

Technická univerzita v Liberci  
Hospodářská fakulta

Studijní program: 6208 - Ekonomika a management  
Studijní obor: Podniková ekonomika

## **Sponzoring sportovního klubu z pohledu firmy**

### **Sponsorship of sports club from the point of view firm**

DP – PE – KMG – 2008 - 41

**TOMÁŠ VIDLÁK**

Vedoucí práce: doc. RNDr. Pavel Strnad, CSc. (Katedra marketingu)

Konzultant : Milan Šedivý (Marketingové oddělení FC Hradec Králové)

Počet stran: 79

Počet příloh: 5

Datum odevzdání: 9. května 2008

## **PROHLÁŠENÍ**

Byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 - školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracoval(a) samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

Datum: 9. května 2008

Podpis:

## **Poděkování**

Děkuji všem, bez nichž bych asi nikdy svoji práci nedokončil. Vedoucímu práce doc. RNDr. Pavlovi Strnadovi, CSc. děkuji za zasvěcené a vytrvalé vysvětlování problémů tvorby diplomové práce a za podnětné rady. Mé díky též patří panu Milanovi Šedivému, vedoucímu marketingového oddělení FC Hradec Králové, a paní Iloně Jarkovské, marketingové pracovníci pobočky České spořitelny a.s. v Hradci Králové za poskytnuté informace a za trpělivou práci při konzultacích.

## **Resumé**

Ve své diplomové práci se zabývám problematikou sponzorství, jeho zařazením v komunikačním mixu. Velký důraz kladu na public relations, neboť oblast sponzoringu je v našich podmínkách stále většinou pojímána jako oblast PR. Cílem práce je, kromě shromáždění dostupných teoretických východisek, popis sponzorské činnosti ve vybrané firmě, kterou je Česká spořitelna a.s. a ve vybraném sportovním klubu, kterým je FC Hradec Králové. Z poznatků, které jsem získal z dostupných teoretických východisek a z informací, které mi poskytli zástupci firmy i fotbalového klubu, se snažím navrhnout optimální vztah mezi sponzorem a sponzorovaným klubem. Vedlejším cílem práce je zjistit prospěšnost sponzorování jak z pohledu firmy, tak i z pohledu klubu. Součástí praktické části je také stručná analýza sponzorské činnosti firem na území České republiky.

## **Summary**

My thesis is focused on the issue of sponsorship and its position in communication mix. I point out public relations because the sphere of sponsorship is, in our conditions, still connected with the sphere of public relations (and even further is seen as part of public relations). The aim of my thesis is gathering of available theoretical data and above all description of sponsorship activities in a chosen company - Česká spořitelna and sports club FC Hradec Králové. From the information that I gained from accessible theoretical sources and from representatives of the company as well as from those from football club – I try to schne out the optimal relation between sponsor and sponsored club. The secondary aim of this dissertation is recognition of the utility of sponsorship from both - the point of view of the company and of the sport club. Practical part is furthermore focused on brief analysis of sponsorship activities of companies in the Czech Republic.

## **Klíčová slova**

Sponzoring, sport, komunikační mix, sponzor, marketing, public relations, sportovní klub

## **Keywords**

Sponsorship, sport, communication mix, sponsor, marketing, public relations, sports club

## Obsah

<b>Úvod.....</b>	<b>11</b>
<b>1 Sport jako fenomén dnešní doby .....</b>	<b>13</b>
1.1 Pojem sport.....	13
1.2 Význam sportu .....	13
<b>2 Sponzoring .....</b>	<b>16</b>
2.1 Pojem sponzoring.....	16
2.2 Stručná historie sponzoringu.....	17
<b>3 Marketingový a komunikační mix.....</b>	<b>20</b>
3.1 Marketingový mix .....	20
3.2 Komunikační mix .....	21
3.2.1 Reklama.....	23
3.2.2 Podpora prodeje.....	23
3.2.3 Osobní prodej .....	24
3.2.4 Přímý marketing.....	24
3.3 Public relations (PR) .....	25
3.3.1 Pojem public relations .....	25
3.3.2 Funkce a nástroje PR.....	26
<b>4 Sponzorství jako nástroj komunikačního mixu .....</b>	<b>28</b>
4.1 Formy sponzoringu .....	28
4.1.1 Sponzoring kultury .....	28
4.1.2 Sponzoring médií .....	28
4.1.3 Ekologický sponzoring.....	29
4.1.4 Sociální sponzoring .....	29
4.1.5 Sportovní sponzoring .....	30
4.2 Příčiny sponzoringu.....	31
4.3 Typy sponzorství sportu .....	32
<b>5 Analýza sponzoringového trhu a plánování činnosti sponzoringu.....</b>	<b>36</b>
5.1 Vztahy mezi účastníky sponzorování.....	36
5.1.1 Přímý vztah .....	36
5.1.2 Zprostředkovaný vztah.....	37
5.2 Plánovací proces sponzorování .....	39
5.2.1 Situační analýza.....	40
5.2.2 Cíle sponzorování.....	41
5.2.3 Určení cílových skupin.....	43
5.2.4 Tvorba strategie sponzoringu .....	43
5.2.5 Sponzorská opatření .....	44
5.2.6 Sponzorský rozpočet .....	45
5.2.7 Metody měření účinnosti sportovního sponzoringu.....	45
<b>6 Právní vymezení pojmů .....</b>	<b>50</b>
6.1 Darování.....	50
6.1.1 Darovací smlouva.....	50
6.1.2 Darování a daně.....	51
6.2 Sponzoring .....	52

6.2.1 Sponzorská smlouva.....	53
6.2.2 Daňový pohled na sponzoring.....	53
6.2.3 Typy smluv.....	54
6.3 Reklama.....	54
6.3.1 Příjmy z reklam.....	54
6.3.2 Zákon o reklamě.....	55
<b>7 Financování sportovních klubů .....</b>	<b>56</b>
7.1 Modely financování sportovních klubů.....	56
7.1.1 Amatérský sportovní model .....	56
7.1.2 Profesionální model tradiční .....	56
7.1.3 Profesionální model.....	57
7.2 Příjmy českých sportovních klubů .....	59
<b>8 Návrh optimálního řešení sponzorského vztahu .....</b>	<b>62</b>
8.1 Česká spořitelna a.s. ....	62
8.1.1 Představení a stručná historie společnosti.....	62
8.1.2 Strategie společnosti v oblasti dárcovství, charity a sponzoringu.....	63
8.1.3 Sponzorská budoucnost společnosti.....	68
8.1.4 Sponzoring FC Hradec Králové .....	69
8.2 Fotbalový klub FC Hradec Králové .....	70
8.2.1 Představení a stručná historie klubu.....	70
8.2.2 Rozpočet, příjmy a výdaje FC Hradec Králové .....	70
8.2.3 Sponzorská strategie FC Hradec Králové .....	73
8.2.4 Současná sponzorská situace FC Hradec Králové .....	75
8.2.5 Současná nabídka FC Hradec Králové sponzorům .....	76
8.2.6 Sponzorská budoucnost FC Hradec Králové .....	78
8.3 Optimální vztah mezi sponzorem a sportovním klubem.....	79
8.3.1 Potřebnost sponzoringu .....	79
8.3.2 Sponzorská strategie.....	80
8.3.3 Vzájemné oslovení partnerů.....	80
8.3.4 Příprava na jednání a jeho průběh .....	81
8.3.5 Sponzorská smlouva.....	81
8.3.6 Vzájemná komunikace mezi partnery .....	83
<b>9 Sponzoring v ČR.....</b>	<b>84</b>
9.1 Sponzoring jako součást firemních rozpočtů .....	84
9.2 Nejčastější oblasti podpory .....	85
9.3 Měření efektivnosti investovaných prostředků .....	86
9.4 Rozhodování o oblasti sponzoringu .....	87
<b>Závěr .....</b>	<b>88</b>
<b>Seznam použité literatury.....</b>	<b>90</b>
<b>Seznam příloh .....</b>	<b>93</b>

## Seznam použitých symbolů a zkratek

apod. – a podobně

a.s. – akciová společnost

atd. – a tak dále

atp. – a tak podobně

č. – číslo

ČMFS – Českomoravský fotbalový svaz

ČR – Česká republika

ČS – Česká spořitelna

ČSTV – Český svaz tělesné výchovy

ČT – Česká televize

ČVUT – České vysoké učení technické

HN – Hospodářské noviny

Kč – korun českých

LN – lidové noviny

max. - maximálně

MF Dnes – Mladá fronta dnes

mld. - miliarda

např. – například

odst. – odstavec

OH – Olympijské hry

popř. – popřípadě

PR – public relations

příp. – případně

resp. – respektive

s. – strana

sb. – sbírka

spol. – společnost

tj. – to jest

TJ – tělovýchovná jednota

TV – televizní vysílání

TZ – tělovýchovná zařízení

tzn. – to znamená

tzv. – takzvané

vs. - versus

viz. – videlicet (patrně, zřejmě)

zn. – značka



## Úvod

Sponzoring neodmyslitelně patří k moderní společnosti a podniky, jejichž jména jsou spojována s významnými kulturními, sportovními či humanitárními akcemi, jej zařazují do oblasti firemní komunikace na stejně významné místo, jako stojí například reklama. Sponzoring je hodnota, která přináší zviditelnění firmy a dokládá její význam a úspěšnost, zvyšuje image a známost značky.

Právě sponzoring sportu je dnes velice oblíbeným prostředkem k dosažení vytyčených met. Sport se stal obrovským fenoménem, který sledují milióny lidí po celém světě a proto jakékoliv spojení sponzora se sportovcem, sportovním klubem, sportovní akcí či sportovní institucí dostává firmu do povědomí všech, kteří tomuto jevu holdují.

V České republice najdeme spoustu spojení ve vztahu sponzor versus sportovní klub. Například v Tipsport extralize ledního hokeje hrají mužstva HC Moeller Pardubice, HC Mountfield České Budějovice či RI okna Zlín. Ve fotbalové Gambrinus lize najdeme mužstva jako SK Sigma Olomouc, FC Tescoma Zlín či FK Siad Most. Z názvů těchto sportovních klubů je patrné, který sponzor je tím nejvýznamnějším, kdo podporuje jejich činnost.

Záměrem diplomové práce je tedy zpracovat teoretická východiska a vymezit význam sponzoringu sportu v komunikačním mixu firmy. Dále se snažíme na konkrétním praktickém příkladě popsat sponzorské aktivity vybrané firmy a sponzorskou situaci sportovního klubu. Z poznatků, které jsme získali z dostupných teoretických východisek a z informací, které nám poskytli zástupci firmy i fotbalového klubu, se snažím navrhnout optimální vztah mezi sponzorem a sponzorovaným klubem.

V jednotlivých kapitolách se postupně zabýváme významem sportu jako takového, pojmem sponzoring a jeho historií, marketingovým mixem a dále pak jeho nástroji, mezi něž patří i sponzoring, konkrétně sponzoring sportu. V rámci sponzoringu sportu rozebíráme jednotlivé typy sponzorování, proces plánování a vztah sponzorování a legislativy v podmínkách České republiky.

Praktická část práce popisuje sponzorskou situaci ve fotbalovém klubu a sponzorské aktivity podniku, který kromě jiných oblastí podporuje i oblast sportu. Poslední kapitola je věnována marketingovému výzkumu sponzorských aktivit na území ČR.

Diplomová práce navazuje na mé předešlé studium na Technické univerzitě v Liberci, kde jsem v letech 2002 – 2005 studoval bakalářský studijní obor Sportovní management. Během této doby jsem získal poznatky o sponzoringu sportovních klubů, které jsem se snažil využít v této práci. Dalším podnětem k vypracování práce týkající se oblasti sponzoringu sportovních klubů je moje aktivní účast na chodu menší neziskové organizace – Sportovního klubu Dobré. Díky této možnosti jsem mohl čerpat praktické zkušenosti, díky kterým vím, že jakýkoliv sportovní klub se bez podpory sponzorů neobejde.

# 1 Sport jako fenomén dnešní doby

Sport je v dnešní moderní době považován za obrovský fenomén, který provází naši společnost takřka na každém kroku. Sport se stal součástí každodenního života občanů a dnes je velice oblíbený i proto, že přináší uspokojení a je zdravotně prospěšný, což zajisté potvrdí každý lékař. Miliony diváků sledují hlavní sportovní události roku mezi které patří zejména Mistrovství světa ve fotbale, Olympijské hry či Mistrovství světa v ledním hokeji.

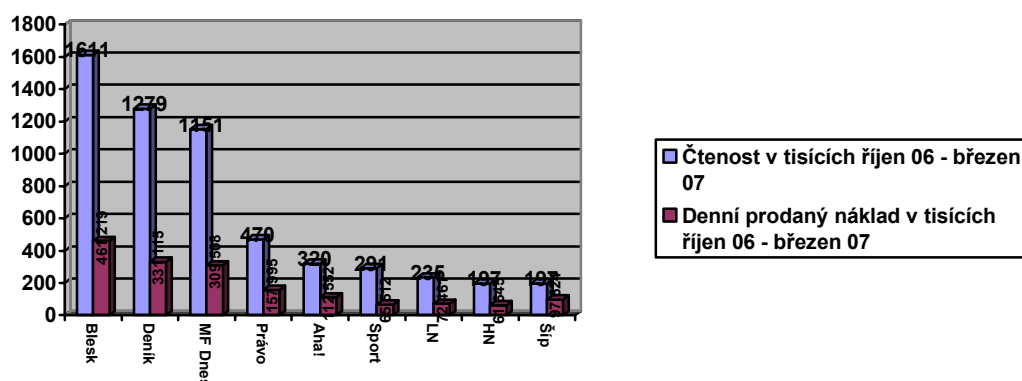
## 1.1 Pojem sport

Etymologický původ pojmu sport vyplývá ze staroanglického disport – bavit, roznášet či latinského disportare – rozptylovat, bavit se. V současnosti pod pojmem sport rozumíme „všechny formy pohybové činnosti, které ať již prostřednictvím organizované účasti či nikoliv, si kladou za cíl projevení či zdokonalení tělesné a psychické kondice, rozvoj společenských vztahů nebo dosažení výsledků v soutěžích na všech úrovních.“<sup>1</sup>

## 1.2 Význam sportu

„Sport patří k nejdiskutovanějším jevům společnosti nového tisíciletí. Jeho význam je dnes umocňován svým nesporným dopadem v rovině sociální, ekonomické i kulturní.“<sup>2</sup> Je fenoménem, o jehož existenci jsme pravidelně informováni veškerými dostupnými mediálními prostředky. Zpravodajství ze světa sportu je součástí všech deníků a v České republice vychází řada sportovních periodik, z nichž nejznámější je deník Sport, který patří mezi devět nejčtenějších periodik v republice, o čemž se můžeme přesvědčit na obrázku 1.

**Obr. 1** Čtenost a denní prodaný náklad periodik (říjen 06 - březen 07)



Zdroj: Týden.cz - Blesk stále vede, rekordně narůstají Šíp a Aha! [online]. [cit. 27. 2. 2008]. Dostupné z: <[http://www.tyden.cz/rubriky/media/blesk-stale-vede-rekordne-narustaji-sip-a-aha\\_10685.html](http://www.tyden.cz/rubriky/media/blesk-stale-vede-rekordne-narustaji-sip-a-aha_10685.html)>

<sup>1</sup> SLEPIČKOVÁ, I. *Sport a volný čas*. 2000. s.22.

<sup>2</sup> SEKOT, A. *Sport a společnost*. 2003. s.7.

Z tohoto obrázku jasně vyplývá, že nejčtenějším periodikem byl v období říjen 06 – březen 07 bulvární plátek Blesk, který během tohoto období dosáhl čtenosti 1 611 tis., deník Sport v tomto průzkumu obsadil 6. místo, když během sledovaného období dosáhl čtenosti 294 tis..

Postupem času se sport stal lukrativním byznysem a proto do sportu plyne stále více peněz. V posledních letech je tento druh zábavy i obživy silně medializovaný, což je způsobeno tím, že o oblast volného času se zajímá stále více lidí.

To, jak je dnes sport pro společnost podstatný a atraktivní, dokazuje také například výzkum WPP Group. Podle této studie se více než 2/3 dospělé populace v USA považuje za sportovní fanoušky a 91 milionů Američanů považuje sportovní dráhu a hřiště za symbol zdravého životního stylu.<sup>3</sup>

V následujícím textu je uvedeno, čím vším se současný sport zjednodušeně vyznačuje:

- Sport je neobyčejně rozšířenou činností – počet těch, jež se jakýmkoliv způsobem účastní sportu je prakticky nezjistitelný, ale i podle pramenů divize Rady Evropy to je číslo neustále rostoucí.
- Vzrůstá počet sportovních činností – to je způsobeno zejména tím, že dochází k objevování zcela nových sportovních odvětví. Například díky novým technickým zařízením a náčiní, kombinací dvou či více sportů, využitím možností v krytých sportovištích a podobně. Velmi časté je také rozpadání klasických odvětví na několik typů daného sportu (např. sportovní, moderní, estetická gymnastika, plážový volejbal či fotbal atd.).
- Sport má společenský charakter – lidé se setkávají, komunikují a sdružují, mimo jiné aktivní sportovní činnost přitahuje pozornost diváků tj. pasivních zájemců o sport. Jejich počet při hlavních sportovních událostech, jako je Mistrovství světa ve fotbale či Olympijské hry, jde do mnoha set milionů.
- Sport se šíří pod heslem „sport pro všechny“ – tělesná aktivita má být součástí trávení volného času a regenerace sil.

---

<sup>3</sup> Zákazníky bere sport. *Marketing&Media*. č. 24/2003. s. 7.

Sport je svým širokým záběrem rozlišován podle řady vzájemně se postupujících kritérií, na základě kterých máme před sebou sport:<sup>4</sup>

- rekreační, výkonnostní, vrcholový, elitní,
- soutěžní, nesoutěžní,
- masový, alternativní,
- divácky populární, stojící na okraji diváckého zájmu,
- silně či slabě medializovaný,
- mužský či ženský,
- prestižní či neprestižní,
- vysoce materiálně výnosný či nevýnosný,
- profesionální, amatérský či poloprofesionální,
- individuální, týmový,
- olympijský, neolympijský,
- silový, vytrvalostní,
- kontaktní, branný, technický,
- intelektuální, silový,
- dlouhodobě či časově omezeně pěstovaný atp.

Právě toto rozlišení sportu je stěžejní pro komerční oblast, neboť to, zda je sport divácky populární či medializovaný nebo zda neolympijský sport směřuje k začlenění do olympijské rodiny sportů, rozhoduje o ochotě a zájmu ekonomických subjektů investovat své prostředky do této oblasti. Sport, který se pohybuje na pokraji diváckého zájmu a nemá žádné vyhlídky na získání nových příznivců, prakticky nemůže počítat se zájmem sponzorů a je tak předurčen k pouhému živoření.

---

<sup>4</sup> SEKOT, A. *Sport a společnost*. 2003. s. 16.-17.

## 2 Sponzoring

„Sponzorství je flexibilní nástroj, který může směřovat k řadě cílů a záměrů, přičemž pro některé z nich je vhodnější, pro některé méně vhodný“<sup>5</sup>

### 2.1 Pojem sponzoring

Pod pojmem sponzoring rozumíme „plánování, organizování, realizování a kontrolu veškerých aktivit, které jsou spojené s poskytováním peněžních a věcných prostředků nebo služeb pro osoby a organizace z oblasti sportu, kultury a sociální sféry, aby tak firma dosáhla splnění svých marketingových a komunikačních cílů.“

„Sponzoring se nejvíce osvědčuje díky narůstající skepsi konzumentů vůči tradičním komunikačním instrumentům jako je reklama, právě tam, kde jsou cílové skupiny pomocí tradičních prostředků komunikačního mixu zasahovány složitě nebo s rostoucími náklady.“<sup>6</sup>

Základním principem sponzorství je vztah:

#### SLUŽBY X PROTISLUŽBY

Pod tímto vztahem rozumíme, že sponzor očekává za své peněžní, věcné prostředky a služby od sponzorovaného protislužby (např. rozšířením reklamy díky sponzorovanému dosáhnout komunikačních cílů pro výrobky nebo podnik – zvýšení image, jméno). Pro lepší pochopení pojmu sponzorství si můžeme vymezit co sponzorství není.<sup>7</sup>

- Sponzorství není dobročinný dar.
- Sponzorství není velkodušnost podniků.
- Sponzorství není filantropické gesto.

Jak bylo zmíněno výše, mecenášství a dobročinnost se od pojmu sponzorství odlišují, neboť první dva pojmy jsou založeny na principu neplnění žádných služeb ze strany obdarovaných. Stejně tak proces rozhodování o poskytnutí je odlišný u dobročinného a sponzorského daru. V prvním případě darující hledá oblast, v níž může pouze potřebným poskytnout pomoc. Naopak v druhém případě je pohnutkou k poskytnutí daru i řada prospěchářských důvodů.

---

<sup>5</sup> DE PELSMACKER, P., GEUENS, M. a VAN DEN BERG, J. *Marketingová komunikace*. 2003. s. 327.

<sup>6</sup> BORTOLUZZI, D.E. *Sponzoring*. 2002. s. 270. vlastní překlad.

<sup>7</sup> NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu*. 1995. s. 68.

Nyní je možné přesněji definovat sponzorství:

- Sponzorská rozhodnutí jsou dnes založena na tvrdých obchodních podmínkách.
- Každý sponzorský vztah by měl být založen na:
  - vzájemně odsouhlasených (shodných) cílech,
  - vzájemně prospěšných přínosech.

Jen tak lze očekávat, že plnění povinností ze vzájemného vztahu bude uskutečnitelné a obě zúčastněné strany budou ochotny v tomto spojení pokračovat a dlouhodoběji setrvat.

## **2.2 Stručná historie sponzoringu**

Jisté formy sponzorství bylo možné nalézt již ve starověkém Řecku. Z historických pramenů je známo, že vítězové olympijských soutěží byli odměňováni. To jim umožňovalo nejen snadnější přípravu, ale i pozdější životní zabezpečení. Mezi odměny vítězů patřily:<sup>8</sup>

- čestné dary,
- čestné občanství,
- doživotní zabezpečení v rámci městského státu.

Díky této podpoře se mohli méně majetní, ale i talentovaní, sportovci připravovat a následně se účastnit dalších her. Později za římského císařství se objevila forma podpory známá a uplatňovaná dodnes – *mecenášství*. Za jeho otce je považován Říman Clinius Maecenas (70 – 80 před naším letopočtem).

Tento muž patřil k nejbohatším vlastníkům pozemků a byl diplomatem vysoké hodnosti, což mu umožnilo podporovat nejvýznamnější básníky té doby (nejznámější byli Horatius a Vergilius) a zasloužit se tak o zrod řady pozoruhodných děl světové literatury. Právě z jeho jména je odvozený pojem mecenášství. Dnes byla tato funkce převzata nadacemi, které ukládají prostředky takovým způsobem, aby z vlastních vyhospodařených zisků mohli splnit potřebný nadační cíl.<sup>9</sup>

Dalším pojmem, který se v oblasti podpory sportu vyskytuje je *dárcovství*. Dárce na rozdíl od mecenáše nemusí mít trvalý vztah ke sportu či umění. Zatímco mecenášská podpora je

---

<sup>8</sup> NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu*. 1995. s. 69.

<sup>9</sup> DRESS, N. *Sportsponsoring*. 1990. s. 23.

opakovaná, dar je jednorázový a akt se nemusí opakovat. Pojmy mecenáš, dárce, sponzor často splývají v jedno chápání a všechny tyto formy se nazývají sponzorstvím.

Nejprve se z mecenášství vyvinula dobročinnost, pod níž rozumíme nezištnou podporu do potřebných oblastí, především kulturních a sociálních (dětské domovy, SOS vesničky, zdravotně postižení atd.) a potom sponzorská činnost. Poskytnutí podpory ze strany podniků je v současné době spojeno nejvíce se ziskovými zájmy, nejedná se tedy o mecenášství či dobročinnost. Díky sponzoringu firmy očekávají dosažení svých komunikačních cílů.

O sponzoringu a sponzorství se mluví a píše zejména v polistopadovém vývoji, ale sponzoring existoval v celé éře socialismu. Socialistické podniky podporovaly výstavbu a provoz tělovýchovných zařízení, podporovaly vrcholové sportovce tím, že je zaměstnávaly aniž by dotyční museli pracovat. Za komunismu bylo součástí snahy o vítězství ukázat světu, že socialismus je lepším a úspěšnějším společenským systémem než kapitalismus.

Podniky ze západních zemí, zejména z USA a Anglie, mají obrovské zkušenosti se sponzoringem, protože jako první využívaly tento komunikační nástroj, čímž získaly několikaletý náskok před podniky z ostatních zemí.<sup>10</sup> Výdaje na sponzoring jsou stále větší, což má za následek vytváření sponzoringových oddělení a samostatných sponzoringových rozpočtů.

Příkladem zvyšujících se výdajů na sponzoring sportu jsou narůstající sponzorské příspěvky např. na Olympijské hry v posledních letech o čemž vypovídá tabulka 1.

**Tab. 1** Příspěvky sponzorů na OH v období 1985 - 2004

<b>Období</b>	<b>Letní / zimní OH</b>	<b>Počet partnerů</b>	<b>Příjmy v mil. USD</b>
1985 - 1988	Soul / Calgary	9	95
1989 - 1992	Barcelona/Albertville	12	175
1993 - 1996	Atlanta/Lillehammer	10	350
1997 - 2000	Sydney/Nagano	11	500
2001 - 2004	Atény/Salt Lake City	41	600

Zdroj: TUHÁČEK, M. Olympiáda není holubník. *Marketing&Media*. č. 3/2002. s. 13.

<sup>10</sup> LIPIANSKÁ, J. Sponzoring a jeho místo v marketingové komunikaci. *Ekonomický časopis*. č. 7-8/1996. s. 583-594.



Dalším důkazem narůstajících sponzorských investic je to, že v loňském roce investovaly americké a kanadské společnosti do sponzoringu přibližně 14,9 miliard dolarů, což bylo o 11,5 % více než v roce 2006. V letošním roce se očekává, že výdaje na sponzoring společností z USA a Kanady stoupnou o 12,6 % a dosáhnou kolem 16,8 miliardy amerických dolarů, tedy asi 303 miliardy korun, což je největší růst za posledních 8 let. Největšími tahouny sponzoringu pro firmy ze Severní Ameriky budou volby amerického prezidenta a olympijské hry v Pekingu. Největší podíl výdajů, až 69 procent (tedy 11,6 miliardy dolarů) letos pohltní stadiony a sportovní haly. Růst budou i investice do festivalů, asociací a členských organizací nebo kulturních akcí.

Evropské společnosti hodlají letos investovat do sponzoringu v propočtu 212 miliard korun, což představuje meziroční růst 10,4 procenta. Celosvětově utratí firmy na tuto formu komunikace v přepočtu až 786 miliard korun.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> *Evropa zaostává ve sponzoringu za Severní Amerikou.* [online]. [cit. 18. 3. 2008]. Dostupné z <<http://www.tyden.cz>>.

### 3 Marketingový a komunikační mix

Tržní ekonomika je charakteristická silným konkurenčním prostředím, které od podniků vyžaduje maximálně efektivní využívání marketingových nástrojů, které jsou souhrnně označovány jako marketingový mix. Tyto nástroje jsou prostředkem, který pomáhá podniku dosáhnout vytyčených cílů.

Jedním z těchto nástrojů je i komunikace. V moderní době se již většina podniků nezaobírá otázkou zda komunikovat, ale jak komunikovat. „Rostoucí objem marketingové komunikace má však za následek komunikační přesycení trhu, jehož důsledkem je klesající účinnost klasických komunikačních nástrojů. Proto podnikatelské subjekty hledají účinnější formy komunikace, aby vyvolaly pozornost cílových skupin, odlišily se od konkurence a získaly výhodné postavení na trhu.“<sup>12</sup>

#### 3.1 Marketingový mix

Marketingovým mixem lze zpravidla označit optimální skladbu marketingových prvků, které firma používá na to, aby dosáhla svého marketingového cíle na cílovém trhu. Jedná se o nabídku správného produktu, na správném místě, za správnou cenu, se správnou reklamní a komunikační podporou. Pojem mix zdůrazňuje, že se nepoužívá izolovaně jen jeden nástroj, ale že jde o jejich integraci a koordinaci. Je nutné respektovat vazby jednotlivých nástrojů, ale zároveň je třeba vytvořit skladbu marketingového mixu v optimální kombinaci všech jeho složek. Zjednodušeně řečeno se tedy marketingový mix skládá ze všeho, čím může podnik ovlivnit poptávku po svém produktu.

Konkrétní podoba marketingového mixu ve smyslu 4P je přisuzována E.J. McCarthymu, profesoru Minesote State University, a tvoří ji souhrn nástrojů, které vyjadřují vztah firmy k podstatnému okolí, tj. k zákazníkům, distribučním a dopravním organizacím a dalším prostředníkům.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> LIPIANSKÁ, J. Sponzoring a jeho miesto v marketingovej komunikácii. *Ekonomický Časopis*. č. 7-8/1996. s. 583-594.

<sup>13</sup> HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. 2001. s. 13

Obecně tedy pod pojmem 4P chápeme:

- Produkt (product) – může se nabízet na trhu ke spotřebě či užívání a slouží k uspokojení konkrétní potřeby (patří sem hmotné předměty služby, osoby, myšlenky, kulturní výtvoř apod.).
- Cena (price) – představuje hodnotu produktu, jež je vyjádřena zpravidla v penězích.
- Distribuce (place) – soubor činností zajišťujících pohyb zboží od podniku ke spotřebiteli.
- Marketingová komunikace (promotion) – orientuje se na vytváření pozitivního image o produktu. Marketingová komunikace je forma komunikace, kterou podnik využívá k informování, přesvědčování nebo ovlivňování spotřebitelů. Celý marketing je založen na komunikaci a to zejména na komunikaci se zákazníkem.

Vedle klasického členění se také objevuje rozšířený marketingový mix, ve kterém někteří autoři, zřejmě v zájmu podtržení jejího významu, zahrnují některou z dílčích složek jako samostatnou část marketingového mixu. „V poslední době se můžeme setkat s novým pojetím postavení public relations v marketingovém řízení podniku. Tradičně jsou PR zahrnovány do komunikačního mixu. Nové pojetí je chápání public relations jako samostatného nástroje marketingového mixu, tj. jako pátá samostatná skupina marketingových nástrojů.“<sup>14</sup>

### **3.2 Komunikační mix**

Marketingová propagace nebo-li komunikační mix se tradičně opírá o čtyři hlavní nástroje:

- reklama (advertising)
- podpora prodeje (sales promotion)
- public relations (PR)
- osobní prodej (personál selling)

V poslední době se komunikačnímu mixu přičleňuje další bod:

- přímý marketing (direct marketing)

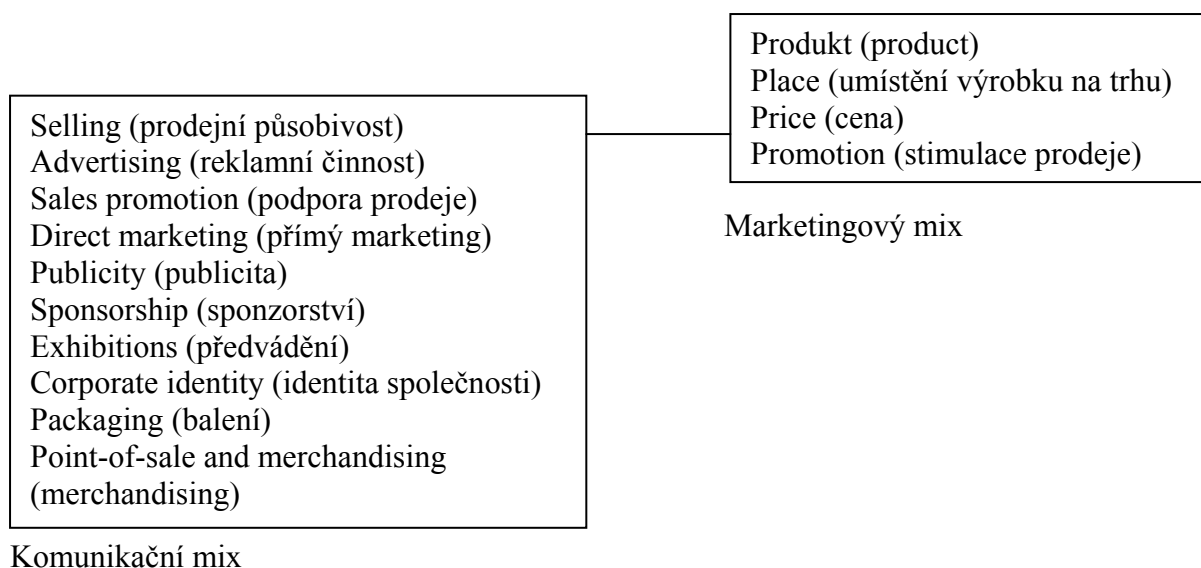
Řada autorů uvádí samostatně ještě další nástroje, které jsou jinak začleněny pod jednotlivé hlavní body komunikačního mixu. Jsou to např. sponzorování, veletrhy a výstavy, merchandising apod.<sup>15</sup> Právě takovéto členění je vyjádřeno na následujícím schématu podle P.R. Smithe na obrázku 2.

---

<sup>14</sup> HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. 2001. s.13

<sup>15</sup> DE PELSMACKER, P., GEUENS, M. a VAN DEN BERG, J. *Marketingová komunikace*. 2003. s.26.

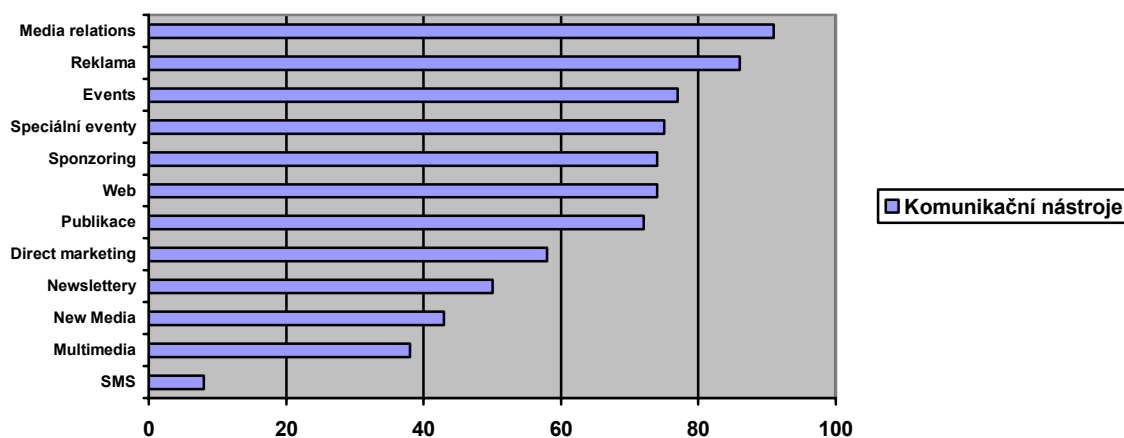
**Obr. 2** Vztah komunikačního a marketingového mixu



Zdroj: POSTLER, M. *Média v reklamě*. 1996. s. 7.

„Je nutné zdůraznit, že komunikace se váže ke všem prvkům zmíněného marketingového mixu. Komunikuje samotný produkt, jeho cena a též jeho umístění na trhu – jedná se o tzv. primární komunikaci. Následně se uplatňují další informace o výrobku – hovoříme o tzv. sekundární komunikaci.“<sup>16</sup> Každá společnost využívá různé komunikační nástroje v odlišném množství jak ukazuje následující obrázek. Z obrázku 3 vyplývá, že společnostmi nejvíce používanými komunikačními nástroji jsou media relations, reklama a events, sponzoring zaujímá 5. místo.

**Obr. 3** Jaké komunikační nástroje využívají společnosti (v %)



Zdroj: TUHÁČEK, M. Problém č. 1 – limitovaný rozpočet. *Marketing&Media*. č. 30/2002. s. 13.

<sup>16</sup> POSTLER, M. *Média v reklamě*. 1996. s. 7.

V následujících podkapitolách jsou rozpracovány jednotlivé nástroje komunikačního mixu, jejich vzájemná provázanost a vztah k předmětu této práce, jímž je sponzoring. Budeme se zabývat tím, jak tyto nástroje napomáhají podpořit sponzoring a do jaké míry jsou společně používány.

### 3.2.1 Reklama

Reklama je nejviditelnějším a současně nejdiskutovanějším nástrojem masové komunikace. Pojem reklama je definován v zákoně č. 40/1995 sb. o regulaci reklamy takto: „Reklamou se rozumí přesvědčovací proces, kterým jsou hledáni uživatelé zboží, služeb nebo myšlenek prostřednictvím komunikačních médií.“ Je nutné připomenout, že reklama sama o sobě neumí prodávat, ale jejím cílem je dávat podněty potenciálnímu zákazníkovi, aby o produktu začal uvažovat nebo byl přesvědčován o správnosti svého nákupu. Právě reklama je jednou z forem protislužeb, které zajišťují sponzorování svým sponzorům. „Formy při členění sponzoringu ke klasické reklamě mohou být následující: využívání získaných titulů, označení podniku v reklamě za např. oficiálního sponzora, zahrnutí sponzorovaného do reklamy apod.“<sup>17</sup>

Reklamou lze rovněž označit úmyslnou a nenucenou formu ovlivňování cílených osob pomocí speciálních komunikačních prostředků. Myšleny jsou následující formy:

- použití titulu *oficiální sponzor* na inzerátech, plakátech, v televizním vysílání, aniž by byl reklamovaný prostředek blíže představen
- použití sportovního angažmá ve formě osvědčení špičkovými sportovci nebo sportovními týmy
- použití sportovního angažmá na cílenou skupinovou kampaň, tedy k oslovení určité vytipované skupiny, současně s běžnou reklamou.

### 3.2.2 Podpora prodeje

Pod tímto pojmem rozumíme soubor krátkodobých podnětů zaměřených na aktivizaci a urychlení prodeje. Mezi její nástroje patří: kupóny na slevy, bezplatné vzorky, zvýhodněná balení, soutěže, propagační předměty apod. Podpora prodeje motivuje spotřebitele k vyzkoušení nového výrobku nebo služby.

---

<sup>17</sup> LIPIANSKÁ, J. Sponzoring a jeho miesto v marketingovej komunikácii. *Ekonomický Časopis*. č. 7-8/1996. s. 583 – 594.

Podpora prodeje má za úkol synchronizovat nabídku s poptávkou a krátkodobě stimulovat poptávku po zboží. Akční nabídka pro spotřebitele popř. obchod by byla:

- vypsání ceny orientované na spotřebitele pod záštitou podporovaného sportovce
- soutěže pro spotřebitele s pozváním na sponzorovanou akci (utkání – mistrovské, pohárové apod.) pro vítěze
- soutěže s možností výhry sportovní aktivity nebo tréninku společně s mužstvem
- VIP vstupenky na sponzorovanou sportovní akci (např. s přístupem do zákulisí, na raut)
- autogramiáda předních sportovců v místě prodeje.

### **3.2.3 Osobní prodej**

Osobní prodej je nejstarší forma přímé komunikace s trhem. Tímto pojmem rozumíme pěstování obchodních vztahů mezi dvěma či několika osobami s cílem prodat výrobek nebo službu a zároveň vytvářet dlouhodobé pozitivní vztahy. K přednostem osobního styku nepochybně patří mnohem efektivnější komunikace mezi partnery. Prodávající se může lépe a bezprostředněji seznámit s přáními, potřebami a názory zákazníků a operativně na ně reagovat. Bohužel dosah působení osobního působení je oproti reklamě podstatně menší a hlavně velice nákladný. Chyby jednoho prodejce mohou dlouhodobě a podstatně poškodit dlouho budované dobré jméno a image firmy.

Do této oblasti zasahuje sponzoring pouze okrajově, dal by se využít v kombinaci s podporou prodeje, kde by na akci sponzorovanou podnikem byli pozváni zákazníci a na místě by probíhala prodejní akce, při níž by došlo k navázání dlouhodobějšího vztahu, případně k posilování vztahu ke stávajícím sponzorům. S tímto spojené činnosti by se daly nazvat osobním prodejem klubu, který takto nabízí své služby.

### **3.2.4 Přímý marketing**

Jedná se o interaktivní marketingový nástroj, který používá jedno nebo více reklamních médií pro vytváření měřitelné odezvy nebo transakce v jakémkoli místě. Efektivní forma přímého marketingu směřuje ke splynutí různých nástrojů marketingu (např. reklamy, podpory prodeje, výzkumu trhu) v jeden proces. Je také označován jako one-to-one marketing nebo-li marketing „na míru“.

Prodej prostřednictvím distribučních cest přímého marketingu zaznamenává v poslední době obrovský nárůst (zasílatelské služby, katalogový prodej, elektronické nakupování a telemarketing).

Myslíme si, že podnik v rámci tohoto komunikačního nástroje může využít sponzorovaných objektů k představení svého produktu. Předvede, že jím sponzorovaný subjekt je spokojen právě s jeho produktem, nebo může být sponzorovaný objekt přímo nabízejícím v rámci katalogového prodeje či telemarketingu.

### **3.3 Public relations (PR)**

Oblast sponzoringu je v našich podmínkách stále většinou pojmána jako nástroj PR a proto se této problematice a jejímu teoretickému vymezení budeme věnovat v samostatné podkapitole.

#### **3.3.1 Pojem public relations**

„Základem PR jsou vztahy a komunikace mezi lidmi. Public relations je záměrné, plánované a dlouhodobé úsilí vytvářet a podporovat vzájemné pochopení a soulad mezi organizacemi a veřejností. Podle London School of Public Relations jsou PR jedním z nejvýkonnějších nástrojů integrovaného komunikačního mixu. Public relations je třeba vnímat jako systematickou, plánovanou a nepřetržitou činnost s vysokou mírou koordinace s jinými činnostmi. U některých autorů se setkáváme s názory vyčlenění public relations jako nástroje komunikačního mixu a zařazení jako nástroje vyššího významu v marketingovém mixu. Tento názor vychází z logiky, že činnost PR je chápána jako funkce managementu a z postavení PR v rámci integrované komunikace firmy“.<sup>18</sup>

Překlad pojmu do českého jazyka je obtížný, proto se obvykle užívá v původním znění, případně se překládá jako činnost organizace, která vede k vytváření dobrých vztahů naší organizace s důležitými skupinami veřejnosti. V některých případech jsou PR zaměňovány za publicitu, což je forma neplacených zpráv v masmédiích, pečlivé a účelné plánování tvorby informací zveřejňovaných prostřednictvím vybraných sdělovacích prostředků. Je pracovní metodou PR.

---

<sup>18</sup> HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. 2001. s. 64.

K základním kategoriím klíčových skupin veřejností patří: <sup>19</sup>

- vlastní zaměstnanci,
- majitelé, akcionáři společnosti,
- dodavatelé,
- finanční skupiny (hlavně investoři),
- sdělovací prostředky,
- místní obyvatelstvo,
- zastupitelské orgány a úřady, místní představitelé,
- zákazníci.

Celkovým cílem je vybudovat v dlouhodobějším horizontu příznivý image firmy, její goodwill (renomé, dobrou pověst), resp. souhrnnou podnikovou identitu (corporate identity), která by spojovala firmu uvnitř a zároveň posilovala její vnější prezentaci. Ať už se jedná o image, dobrou pověst či podnikovou identitu, jsou do jisté míry vytvořeny propagací, zároveň ale jejich hodnota sama působí jako propagační prostředek. Často s nepatrnými finančními náklady a hlavně většinou daleko účinněji než např. seberozsáhlejší reklamní kampaň.<sup>20</sup>

### 3.3.2 Funkce a nástroje PR

Public relations by měly být funkcí managementu, kdy jejich základní vlastností je: soustavnost, komplexnost, věrohodnost a mají tvůrčí charakter. PR plní následující funkce:

- Informační funkce – zprostředkování zpravodajství o firmě jak dovnitř firmy, tak k jejímu okolí.
- Kontaktní funkce – vytváří a udržuje vztahy ke všem důležitým oblastem života společnosti.
- Funkce image – budování, změna a pěstování představy o firmě, jejich výrobcích, osobách.
- Funkce stabilizační (někdy nazývaná jako vůdcovství) – reprezentování postavení firmy na trhu a potvrzení její pozice.
- Funkce harmonizační (koordinační) – přispívá k harmonizaci vztahů mezi zájmy podnikohospodářskými a celospolečenskými.

---

<sup>19</sup> FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1998. s. 97.

<sup>20</sup> FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1998. s. 79.



- Funkce zastupování zájmů (lobby) – podporování nebo odmítání návrhů zákonů při jednáních se zástupci vládní veřejnosti.

Ke konkrétním formám public relations se počítá široká škála v komunikační praxi vzájemně se kombinujících a doplňujících aktivit:

- základem je publicita v podobě tiskových zpráv, tiskových besed (konferencí), interview ve sdělovacích prostředcích,
- organizování událostí, jako předvedení nového produktu, výročí založení produktu, udělení významného ocenění,
- lobbying – zastupování organizací při jednáních se zákonodárci a politiky, získávání či naopak předávání informací,
- sponzorování kulturních, sportovních či sociálních aktivit, souvisí s účastí, péčí a zainteresovaností na místních záležitostech,
- reklama organizace jako spojení reklamy a public relations, které není zaměřeno na konkrétní produkt, ale na firmu jako celek; jde o udržení a zlepšení reputace a image.

K vytváření image firmy (corporate identity) slouží firemní znaky, loga, symboly, vizitky, uniformy zaměstnanců či používané reklamní dárky. Dobrou pověst (goodwill) si mohou budovat pomocí finančních a věcných darů (sponzorstvím) na různě veřejně prospěšné aktivity: kulturu, nadace, spolky, sport.<sup>21</sup>

Základem public relations jsou vztahy a komunikace mezi lidmi. Velmi záleží na prostředí, ve kterém se tato komunikace odehrává. Z tabulky 2 je patrné, že sponzoring jako takový má poměrně velkou účinnost na všechny cílové skupiny trhu, zvláště při srovnání s podporou prodeje. Správný typ sponzoringu tedy může významně ovlivnit postoje, mínění a případně i kupní chování.

**Tab. 2** Míra působení komunikačních nástrojů na cílové skupiny

<b>Cílová skupina</b>	<b>Reklama</b>	<b>PR</b>	<b>Podpora prodeje</b>	<b>Sponzoring</b>
<b>Spotřebitelé</b>	+++	++	+++	++
<b>Zaměstnanci</b>	+	++		++
<b>Akcionáři</b>	++	+++		++
<b>Obchodníci</b>	++	++	+++	++
<b>Dodavatelé</b>	+	+++	+	++
<b>Finanční trh</b>	++	+++		++
<b>Názoroví vůdci</b>	++	+++		++
<b>Média</b>	+	+++		++
<b>Komunity</b>	+	+++		++

Zdroj: ROTH, P. *Sportsponsoring*. 1989. s. 50. vlastní překlad.

<sup>21</sup> HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. 2001. s. 64.

## **4 Sponzorství jako nástroj komunikačního mixu**

Na sponzoring je možno nahlížet jako na součást public relations (viz. výše) nebo jako na samostatný nástroj komunikačního mixu. Neustále se zvyšující obliba sponzoringu, jako způsobu komerčního sdělení, vyplývá z přesycenosti klasickou reklamou, což zmiňuje ve svých publikacích řada autorů, např. Patrick de Pelsmacker (Marketingová komunikace) či Jiří Novotný (Ekonomika sportu) a další.

### **4.1 Formy sponzoringu**

Podle oblasti, do které směřuje sponzorský záměr, lze rozlišit velké množství forem sponzoringu, přičemž některé formy jsou využívány méně, jiné více. Rozhodnutí o oblasti, do níž podnik hodlá sponzorsky investovat, záleží na mnoha okolnostech.

Mezi nejznámější formy sponzoringu můžeme řadit:

- sponzoring kultury,
- sponzoring médií,
- ekologický sponzoring,
- sociální sponzoring,
- sportovní sponzoring.

#### **4.1.1 Sponzoring kultury**

V rámci této formy se jedná o sponzorství kulturní oblasti, kdy podniky podporují projekty literárního a výtvarného umění, hudby, divadla a přes tuto podporu profituje jejich image. Tímto způsobem jsou často financované např. letní filmové školy, filmové festivaly či přehlídky mladých filmových nadějí. Pro firmu je spojení svého jména s tradiční kulturní akcí velkým lákadlem a díky tomuto spojení může podnik dosáhnout pozitivních referencí.

#### **4.1.2 Sponzoring médií**

Tento typ je postaven na všech sponzorských aktivitách, které organizace nebo podnik realizuje ve spolupráci s médii. Řadíme sem např. sponzorování předpovědi počasí, přesného času, rozhlasového vysílání, kulturních pořadů či sportovních přenosů.

Předmětem studie společnosti ARBO media a Oddělení Analýzy programu a auditora (APA) České televize bylo to, jak je divácky vnímán televizní sponzoring. Výsledky této studie ukazují, že 90% všech respondentů považuje sponzorský vzkaz za méně rušivý element, než kterým je klasická reklama. Podporu pořadů vnímají diváci jako přirozenou, zatímco tři z pěti respondentů považují klasickou reklamu za nutné zlo.

Výsledky této studie jsou základním předpokladem pro úspěch sponzorských aktivit. Vedle toho je velice důležité, jak diváci vnímají společnost nebo-li sponzora. Z výzkumu je patrné, že sponzorující společnosti jsou sympatické nadpoloviční většině diváků. Mimo to se 2/3 dotazovaných domnívají, že sponzoring využívají serióznější společnosti. Divák pozitivně vnímá sponzora, který podpořil jeho oblíbený pořad.<sup>22</sup>

#### **4.1.3 Ekologický sponzoring**

Ekologickým sponzoringem rozumíme sponzorství v oblasti životního prostředí, kde podniky podporují projekty vedoucí např. k ochraně ohrožených krajů, k vypracování vědeckých základů pro vybudování ochranných pásem, opatření na ochranu živočišných a rostlinných druhů. Pro podniky nacházející se v sektoru citlivém na životní prostředí, jako je energie, chemie, doprava a turistika, nabízí tento typ sponzoringu vynikající možnosti na zlepšení vnímání okolím v době, kdy je otázka ekologie velmi diskutovaná.

#### **4.1.4 Sociální sponzoring**

Sociální sponzoring představuje podporu sociálních přání a projektů za účelem zvýšení úrovně známosti a image podniku. Rozlišujeme následující formy sociálního sponzorování:

- projekty na podporu mládeže a pomoc seniorům,
- projekty na pomoc zdravotně postiženým,
- podporování lékařských projektů,
- sponzoring záchranných a preventivních zařízení,
- sponzoring vědy a výzkumu,
- projekty na podporu výchovy a dalšího vzdělávání.

---

<sup>22</sup> TUHÁČEK, M. Sponzoring jim zase až tolik nevadí. *Marketing&Media* [online]. 2002. Dostupné z: <<http://www.mam.cz>>.

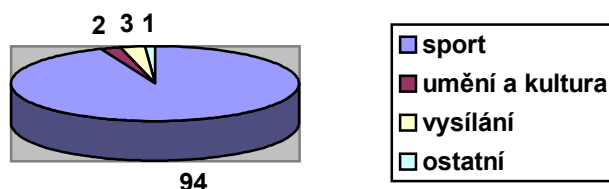
Sponzoři zaměřeni na sociální oblast jsou veřejností vnímáni jako dobrodinci, kteří podporují ty, co to nejvíce potřebují. V některých případech by ale bylo možné polemizovat o tom, zda jde pouze o jednu z forem sponzoringu. Například sponzorování paralympijského týmu má v sobě vedle sportovního také prvky sociálního sponzoringu.

#### 4.1.5 Sportovní sponzoring

Jak vyplývá z obrázku 4, jedná se o nejvíce aplikovanou formu sponzorování. U této oblasti dává sponzor k dispozici peníze, věcné prostředky nebo služby ve prospěch jednotlivých druhů sportu, sportovních svazů, klubů, dorostenců nebo jednotlivců, a díky této podpoře dosahuje svých komunikačních cílů – image a goodwill.

Je všeobecně známo, že sponzoři si s oblibou vybírají jako prostředek pro dosažení svých marketingových cílů zejména sport. Vede je k tomu zejména obrovská popularita, jaké se sport ve veřejnosti těší. Sport je integrální částí lidské kultury, a proto je tak lákavý pro sponzory.

**Obr. 4** Podíl sportu na sponzoringu (v %)



Zdroj: KLEČKA, T. Znáte dobře tržní sílu sportu? *Marketing&Media*. č. 51/2003. s.14.

„Principem sportovního sponzoringu je využít atmosféru utkání nebo závodů a hlavně emoce samotných aktérů, návštěvníků a televizních fanoušků“.<sup>23</sup> Všichni se velmi rádi ztotožní s úspěchem v podobě medailí a sponzoři u toho samozřejmě chtějí být také. Je to právě sport, který má tak široký záběr, oslovuje velkou část populace a z tohoto důvodu je nejvíce využíván a preferován na rozdíl od ostatních forem sponzorství.

---

<sup>23</sup> KLEČKA, T. Znáte dobře tržní sílu sportu? *Marketing&Media*. č. 51/2003. s. 14.

V rámci sportovního sponzoringu lze: <sup>24</sup>

- umístit reklamu (reklamní označení společnosti nebo výrobku) na plochách areálu a sportovního oblečení, tiskovinách, apod.,
- využít image družstva či sportovce k propagaci vlastního výrobku či společnosti,
- využít turnajů a utkání k vlastním obchodním aktivitám (pozvání obchodních přátel, klientů apod.),
- využít utkání a turnajů k posílení loajálnosti zaměstnanců ke společnosti (volné vstupenky, repliky dresů s označením společnosti apod.),
- prodej televizních, případně rozhlasových práv,
- merchandising, tj. prodej licencovaných výrobků s logem družstva, replik dresů apod.,
- kombinace různých služeb pro fanoušky (fanclub, zájezdy na utkání apod.),
- využití zobrazení sportovců, loga družstva apod. na vlastních výrobcích,
- prodej her stimulujících příslušný sport,
- prodej sběratelských kartiček hráčů a sportovců,
- prodej „trofejí“.

## 4.2 Příčiny sponzoringu

Existuje celá řada důvodů, pro které firmy využívají sponzorování. Mezi ty hlavní můžeme zahrnout následující:

- zvýšení povědomí veřejnosti o výrobku, názvu podniku nebo službě,
- za pomoci sportu podporovat identifikaci sponzora,
- zlepšit místní znalost o sponzorovi,
- vytvářet dobré jméno ve společnosti/mezi zaměstnanci – osobní preference vedení podniků.

Pro dosažení výše uvedených cílů se využívá prostředků dvou rozdílných kategorií:

- Publicity – která je na národní nebo místní úrovni.
- Cílené ovlivňování (plánování) – tzn. ovlivňování veřejného mínění za pomoci ovlivňovatelů veřejného mínění prostřednictvím bezpečně vybraných sponzorských smluv.

---

<sup>24</sup> ČECHOVÁ, R. Kolik stojí pot a slzy. *Marketing&Media*. č. 23/2001. s.16.

Ovlivňovateli veřejného mínění myslíme osoby, o kterých podniky vědí, že jsou rozhodující pro dosažení jejich marketingových cílů ve veřejnosti. Například pokud podnik nabízí dětskou obuv, budou ovlivňovateli názorů veřejnosti především rodiče školních dětí. Důležité je, že korektní zápas je veden mezi sponzorovanými ovlivňovateli mínění, sportovními participanty (sportovci) a posluchači.

Již jsme se zmínili, že oblast sportu patří k největším co se podílu na sponzorství týče. O výdajích na sponzorství v některých evropských zemích vypovídá i tabulka 3.

**Tab. 3** Výdaje na sponzorství v % podle kategorií v některých evropských zemích

<b>Sektor</b>	<b>Německo</b>	<b>Švédsko</b>	<b>Velká Británie</b>
<b>Sport</b>	62	65	61
<b>Umění</b>	6	15	11
<b>Vysílání</b>	8	5	20
<b>Ostatní</b>	19	15	8

Zdroj: DE PELSMACKER, P., GEUENS, M. a VAN DEN BERG, J. *Marketingová komunikace*. 2003. s. 337.

### 4.3 Typy sponzorství sportu

Sponzorství ve sportu může nabývat nejrozličnějších podob a forem. Pro lepší přehlednost je možno rozdělit je podle několika kritérií:<sup>25</sup>

- podle podílu sponzora na celkovém objemu příspěvku,
- podle typu sponzora,
- podle specializace na druh sportu,
- podle objektu sponzorství,
- podle počtu sponzorů.

Podle podílu sponzora na celkovém objemu příspěvku rozlišujeme 3 skupiny sponzorů:

- Exkluzivní sponzor – v rámci tohoto typu sponzorování se setkáváme s označením „oficiální sponzor“, který za vysokou cenu přejímá veškeré protivýkony.
- Hlavní sponzorování – spočívá v tom, že hlavní sponzor získává nejdražší a nejatraktivnější protivýkony a mezi ostatní sponzory jsou rozděleny méně atraktivní reklamní možnosti.

---

<sup>25</sup> NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu*. 1995. s. 72.

- Kooperativní sponzorování – služby ze strany sponzorovaného jsou rozděleny mezi větší počet různých sponzorů, přičemž lze využít rozličné doby platnosti sponzorských smluv na překlenutí finančně „úzkých míst“ z hlediska finančních zdrojů na zajištění tělovýchovné a sportovní činnosti.

Podle typu sponzora hovoříme o dvou skupinách:

- Sponzor je se sportem těsně spojen prostřednictvím kategorie nabízených produktů a služeb.
- Sponzor nemá bezprostřední vztah ke sportu a využívá ho čistě jako komunikační instrument.

Podle specializace na určitý druh sportu či konkrétní klub lze sponzorství členit na:

- Jednostranné – sponzor se angažuje pouze v jednom klubu, popř. poskytuje sponzorování jen na jeden druh sportu (např. hokej).
- Mnohostranné – firma sponzoruje několik klubů v různé míře nebo se zajímá o sponzorování několika sportovních odvětví (např. hokej, fotbal, golf atd.).

Podle objektu sponzorství rozlišujeme pět skupin:

- Sponzorování jednotlivců – tato forma je nejvíce rozšířena především ve vrcholovém sportu. Osobnost sportovce je zárukou kvality a úspěchů.
- Sponzorování sportovních kolektivů (týmů) – tato forma sponzorování dnes přešla i do oblasti výkonnostního sportu a sportu pro všechny.
- Sponzorování sportovních klubů – jedná se o typ sponzorování přinášející nejširší možnosti činností, jež lze nabídnout sponzorovi.
- Sponzorování sportovních akcí – tento typ je velmi populární a pro sponzora velmi lákavý. Většina významných sportovních událostí je spojena se jménem určitého sponzora. U tohoto typu sponzorování existuje více možností, které může sponzor využít.
- Sponzorování sportovních institucí (svazů, federací) – do této skupiny se řadí smlouvy týkající se vybavení, reklama spojená s udělováním titulů a oceňování, ale také přebírání úplného sponzorství.

### ***Sponzorství jednotlivých sportů***

Tato forma je nejvíce rozšířena ve vrcholovém sportu. Sportovci jsou gestory kvality a úspěchů aktuálních výrobků a služeb sponzora. Sponzorská smlouva sportovce se od smlouvy pracovní liší. V pracovní smlouvě je sportovec placen za jeho sportovní výkony (profesionál), ve sponzorské smlouvě za právo smět provádět reklamu jeho prostřednictvím. Sportovní výkon zde slouží jen jako srovnávací měřítko pro vyplácenou finanční odměnu a může být považován jako obchodní základ smlouvy, např. právo na předčasné vypovězení smlouvy v případě, že se trvale sníží výkony sportovce.

S mnohými vrcholovými sportovci se uzavírají i tzv. propagační smlouvy. V propagační smlouvě se sportovec zavazuje nosit výhradně produkty společnosti, se kterou je kontrakt uzavřen, jako např. kopačky. Propagační smlouvy a jejich prezentace vrcholovými sportovci mají okamžitý účinek na širokou veřejnost, která se díky prestižním přenosům a identifikačním mechanismům chce ztotožnit s firmami svého idolu. Využitím emocionálního spojení mezi sportovcem a potencionálním zákazníkem, které je posíleno pozitivním image, atraktivností a známostí sportovce, se pokoušejí prodávat svým zákazníkům odpovídající doplňky (kopačky, dresy atd.).

### ***Sponzorování sportovních týmů***

Poskytuje se kompletně pro celé družstvo, nejrozšířenější je u kolektivních sportů, jako je např. fotbal, hokej, basketbal apod.. Družstvo dostává finanční podporu, sportovní vybavení, dopravu, ubytovací služby, soustředění a nabízí zejména reklamu na dresech, klubovém oblečení, reklamu prostřednictvím inzerátů, opatření na podporu prodeje – autogramiády apod.. Tato forma je uplatňována i v masovém sportu. U nás se uplatňuje i u venkovských družstev kopané hrajících nejnižší okresní soutěže.

Jako příklad uvádíme nabídku sponzorovi z hlediska fotbalového klubu, který lze pochopitelně dále a šíře aplikovat i se zřetelem k podmínkám jiných sportovních odvětví. Jde zejména o reklamy

- na informační tabuli u vchodu do klubu (umístění, loga sponzora, reklama na protivětrných zábranách, v klubovém časopise, propozicích soutěže, turnaje aj.)
- členství v klubu – nabídka určitého počtu členských míst pro sponzora
- zvláštní akce – tréninkový tábor s podnikateli, semináře o fotbale pro veřejnost (fan-club)



- využití image českého fotbalu v mezinárodním měřítku

### ***Sponzorování sportovních klubů***

Určitým způsobem je to kombinace ostatních typů sponzorování. Sportovní klub tím, že disponuje jednotlivými sportovci, sportovními týmy, pořádá sportovní akce, může sponzorovi nabídnout sponzorování všech těchto oblastí. Klub může nabídnout produkty vznikající díky jeho sportovní činnosti – různé tělovýchovné služby, sportovní akce (pohárové nebo mistrovské soutěže), různé druhy činností (např. rehabilitace) a zvláštní typy akcí (soustředění školení). Kromě toho může mít klub další nabídky, které se nevztahují přímo ke sportu jako jsou např. zprostředkovatelské služby, ubytovací služby apod..

Jako příklad uvádíme klub FC Chelsea, který v roce úspěšně jednal s německou oděvní firmou Adidas o druhé nejvyšší sponzorské smlouvě v historii sportu. Za 15 roků spolupráce vloží firma do fotbalového klubu 300 mil. liber tj. kolem 13 mld. Kč. Jen Manchester United má v Nike štědřejšího mecenáše. Jejich 13letá spolupráce vynesla o 100 mil. liber více tj. téměř 18 mld. Kč. Manchester dosud vybavovala firma Umbro. Klub se ze zbytku kontraktu vyplatil asi 1 mld. Kč.

### ***Sponzorství sportovních akcí***

Tento druh je pro sport velmi významný. Existuje celá řada akcí, které jsou spojeny s názvem podniku jako např. TIPSPORT extraliga ledního hokeje, fotbalová GAMBRINUS liga či Česká pojišťovna – Škoda Octavia Cup u závodů osobních automobilů. Sponzor zde může využít řadu reklamních možností od vstupenek, reklamy o přestávkách, reklamy na propagačních materiálech akce po uvádění titulu „hlavní sponzor akce“. Návrhy všech protivýkonů ze strany objektu sponzorování bývají obvykle stanoveny v tzv. sponzorských balíčcích.

### ***Sponzorství sportovních institucí***

Tento druh sponzorství nabízí velmi rozmanité možnosti. Důležité je jeho zaměření na instituce, bez kterých nemůže sport existovat (sportovní svazy, federace, výbory). Známá je např. podpora skandinávských lyžařských firem mladých lyžařů, která je realizována přes jejich sportovní svazy (nadějní mladí lyžaři vybraní svazem mají možnost koupit si lyže za režijní cenu, což je asi 1/3 ceny v obchodech). Podporu dostane celý klub tak, že je možno se postarat zároveň i o mládež. Podporovány bývají i národní olympijské výbory.

## 5 Analýza sponzoringového trhu a plánování činnosti sponzoringu

Sponzorem může být podnik dosahující různé velikosti. Obvykle se sponzory stávají podniky, které nejsou zařazeny do kategorie malých a středních. Důležité je, aby si podnik, který má v plánu stát se sponzorem, uvědomil, zda se skutečně v rámci svých možností může sponzorem stát, případně ve které oblasti a v jaké formě (např. exkluzivní nebo kooperační sponzor).

### 5.1 Vztahy mezi účastníky sponzorování

Mezi sponzorem sponzorovaným se utváří vzájemný vztah ve formě služeb a protislužeb, jak již bylo uvedeno dříve. Tento vztah může existovat ve dvojí podobě jako:

- přímý,
- zprostředkovaný.

#### 5.1.1 Přímý vztah

Existuje-li mezi sponzorem a sponzorovaným přímý vztah, tak zpravidla dochází k tomu, že ten, kdo chce získat podporu (finanční či materiální) od nějakého podniku (sponzora), přímo kontaktuje vybraný podnik a předloží mu nabídku na sponzorování svého klubu, týmu nebo jednotlivých sportovců. Pokud podnik projeví zájem o sponzorování, je nutné připravit nabídku výkonů sponzorovaného pro sponzora. Někteří sportovní manažeři mají při jednáních s potencionálními sponzory připraveny tzv. „sponzorské balíčky“. Pod tímto pojmem rozumíme „návrh protivýkonů, které je sportovní manažer schopen ze strany své organizace (spolku, klubu) bezprostředně nabídnout a to jak na celkové sponzorování, tak eventuálně na sponzorování sportovní akce či sportovního družstva“.<sup>26</sup>

Předložení takového balíčku je součástí taktiky sportovního manažera. Vypovídá o tom, že vedení sportovního klubu o sponzorování přemýšlelo a uvědomuje si své pozitivní stránky a zvláštnosti a sponzorovi na oplátku něco nabízí. Sponzorský balíček má písemnou podobu a obsahuje určitou cenu. Pro určení jeho hodnoty nejsou stanovena žádná cenová rozmezí, jediným kritériem je množství a úroveň výkonů.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> ČÁSLAVOVÁ, E. *Management v tělesné výchově a sportu*. 2000. s. 32.

<sup>27</sup> DALECKÝ, M. Sponzorská nabídka. *Sport business* [online]. 2002. Dostupné z: <<http://www.sportbusiness.cz/>>.

Můžeme rozlišit dva základní typy sponzorského balíčku:

- malý,
- velký.

Malý sponzorský balíček zahrnuje například:

- vyhlášení sponzora při utkání a vyhlášení výsledků,
- uvedení sponzora na plakátech propagujících sportovní akci,
- reklamní panel na sportovišti,
- 2 ks pozvánek na slavnostní zakončení sportovní akce.

Velký sponzorský balíček může vypadat takto:

- ohlašování sponzora v průběhu celé akce,
- uvedení sponzora v televizním a rozhlasovém šotu,
- reklamní panel v záběru televizních kamer,
- jedna strana k programu sportovní akce je věnována sponzorovi,
- uvedení sponzora na plakátech a dalších tiskovinách akce,
- čestné místo pro sponzora na jím sponzorovanou akci,
- 4 ks pozvánek pro sponzora na slavnostní zakončení sportovní akce.

### 5.1.2 Zprostředkovaný vztah

Tam, kde se kromě sponzorovaného a sponzora, vyskytuje ještě další subjekt, hovoříme o zprostředkovaném vztahu. Tímto subjektem jsou sponzoringové (marketingové) agentury. Tato agentura může být zahrnuta do komunikačního procesu podniku jako poradce a zprostředkovatel sponzorské činnosti mezi sponzorem a sponzorovaným. Tyto agentury nabízí řadu činností jak pro sponzory, tak pro sponzorované.

Mezi služby, které agentury poskytují sponzorům, patří:<sup>28</sup>

- vypracování sponzorských směrnic a sponzorského konceptu pro podnik, jednotlivé produkty a skupiny produktů, služby, cílové skupiny,
- měření trhu z pohledu sponzorských aktivit konkurence,
- hledání potencionálních objektů sponzorování, které odpovídají požadavkům sponzorského plánu,

---

<sup>28</sup> BORTOLUZZI, D.E. *Sponsoring*. 2002. s. 173. vlastní překlad.

- sledování odpovídajícího okolí s ohledem na nové sportovní talenty,
- plánování, koordinování, provádění jednotlivých sponzorských opatření,
- poradenská služba ve všech otázkách týkajících se sponzoringu pro vedení podniku a osoby odpovědné za podnikovou komunikaci,
- vypracování sponzorského rozpočtu,
- koordinace sponzorských opatření s ostatními komunikačními opatřeními,
- práce s médii, jež jsou v dosahu sponzorů,
- kontrola sponzorských činností,
- vypracování návrhů pro budoucí sponzorování.

Pro příjemce sponzoringu nabízejí agentury následující činnosti:

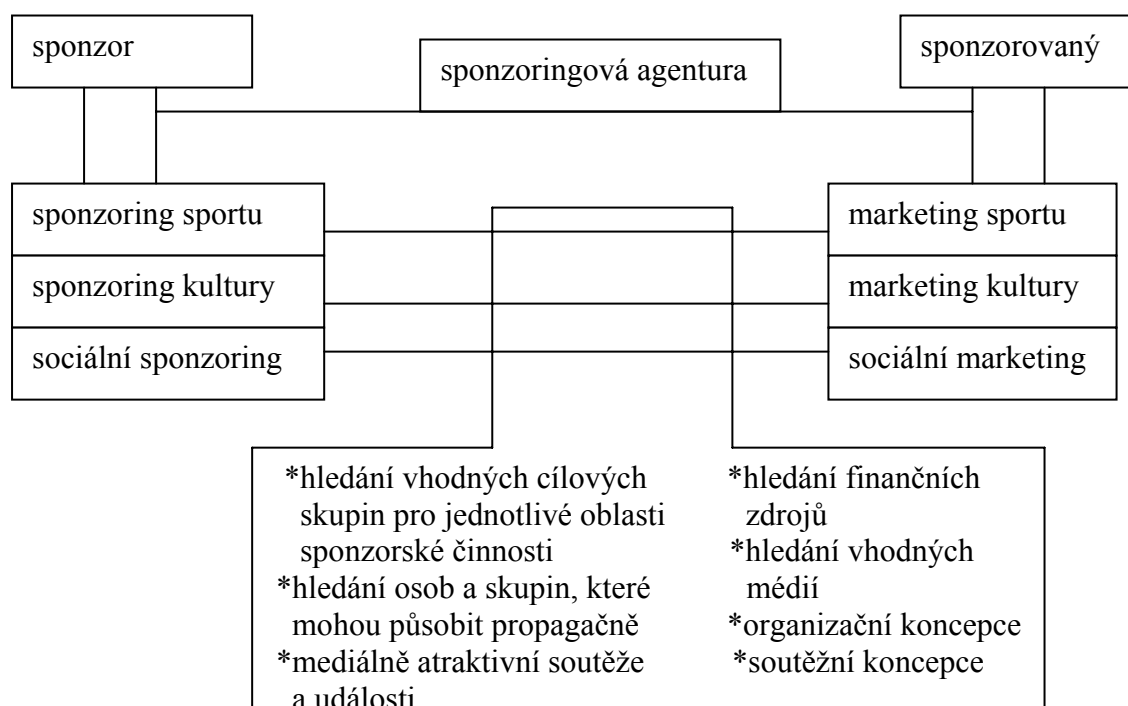
- vypracování sponzorských směrnic a konceptů,
- poradenství pro svazy, spolky, kluby a organizace s ohledem na jednání s potencionálními sponzory,
- tržní měření sponzorských aktivit podobně situovaných objednatelů,
- sponzorské poradenství pro sportovce,
- daňové a finanční poradenství pro sponzorované,
- mediální poradenství a příprava pro jednotlivce a osoby odpovědné za oblast sponzoringu v rámci organizace, skupiny, svazu a spolku.

Následující přehled činností je poskytován shodně pro sponzory i sponzorované:

- plánování, realizování a zpoplatnění projektů, akcí a událostí,
- plánování a realizování komunikačních opatření,
- kontrola výsledků pro sponzory i sponzorované,
- vypracování zpráv o zkušenostech a doporučení změn sponzorům a sponzorovaným s ohledem na budoucí sponzorské aktivity.

Konkrétní služby, které agentura poskytuje konkrétnímu podniku nebo sportovnímu klubu, svazu apod. jsou sepsány ve smlouvě a záleží na požadavcích zadavatele, o které služby se bude jednat. O vztahu mezi sponzorem, sponzorovaným a agenturou vypovídá obrázek 5, který zachycuje vzájemný vztah těchto subjektů.

**Obr. 5** Schéma sponzoringu z pohledu sponzora a sponzorovaného

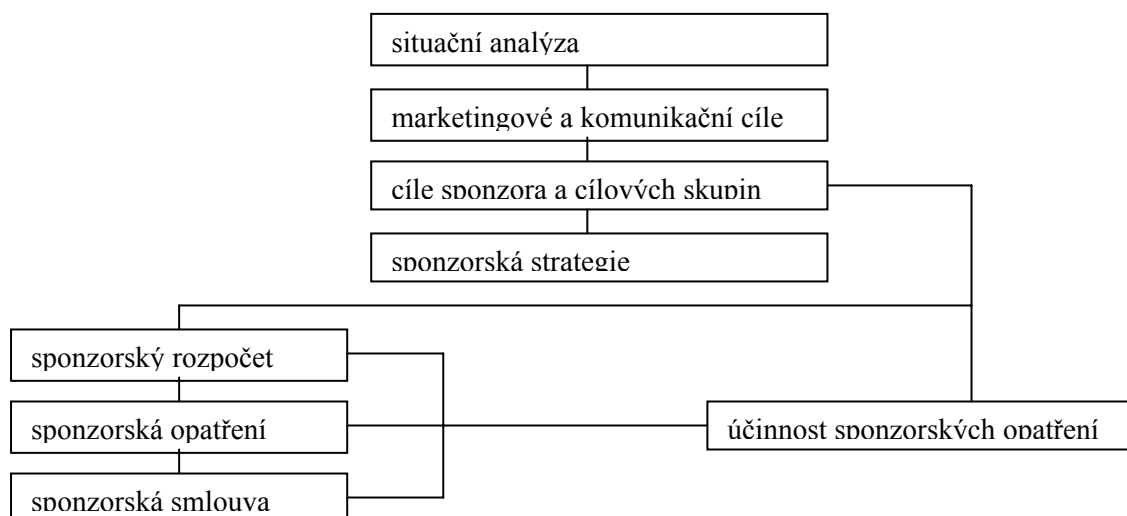


Zdroj: TOMEK, G. a VÁVROVÁ, V. *Marketing management*. 1999. s. 294.

## 5.2 Plánovací proces sponzorování

Podnik, který se rozhodne stát se sponzorem, musí své rozhodnutí provést na základě systematického plánování. Plánovací proces probíhá obdobně jako u ostatních komunikačních nástrojů o čemž se můžeme přesvědčit na obrázku 6.

**Obr. 6** Plánovací proces sponzoringu



Zdroj: LIPIANSKÁ, J. Sponzoring a jeho místo v marketingové komunikaci. *Ekonomický Časopis*. č. 7 – 8/1996. s. 583 – 594.

### 5.2.1 Situační analýza

V rámci situační analýzy provádí sponzor analýzu silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb, analýzu okolí a trendů, které se v oblasti sponzoringu momentálně prosazují.

Sportovní sponzoring s sebou přináší řadu příležitostí a rizik, které je nutné brát na vědomí. Mezi příležitosti sportovního sponzoringu lze zařadit:

- zvýšení image podniku nebo značky,
- vytvoření a udržení dobrého jména firmy,
- dosažení na zážitky orientovaného okolí,
- zasažení široké veřejnosti,
- získání kontaktů s rozhodovateli, které by jinak nebyly tak snadno dosažitelné.

Při dotazování v odvětví značkového zboží na téma zkušenosti se sportovní reklamou byly uváděny především následující pozitivní názory na přínos sponzoringu:<sup>29</sup>

- vítězství sponzorovaných sportovců zanechává pozitivní následky i na samotném podniku,
- relativní cenové zvýhodnění ve srovnání s jinými reklamními opatřeními,
- vysoká šance kontaktu s cílovou skupinou,
- ztotožnění se produktem se sportovním úspěchem,
- dobrá použitelnost pro regionální reklamu.

Ze zpráv podniků o negativních zkušenostech se sportovní reklamou vyplývá následující:<sup>30</sup>

- negativní výkony nositelů reklamy působí negativně na image podniku,
- vztah cena – výkon je jen těžko ověřitelný,
- výsledku je dosaženo jen při dlouhodobém a finančně vysokém nasazení, tak jako u intenzivní klasické reklamy.

Analýzou okolí a trendů tedy rozumíme zjištění možných oblastí sponzorování. Kdo v dané lokalitě hledá sponzory a kdo sponzoruje, o které oblasti je největší zájem jak ze strany sponzorů, tak hlavně diváků, jaké jsou tedy trendy sponzorování.

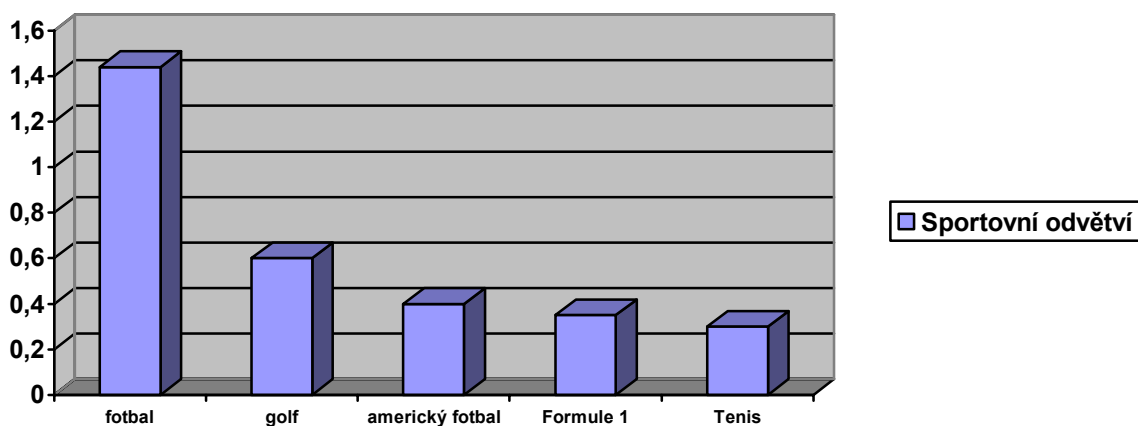
---

<sup>29</sup> ZEILERBAUER, T. *Sportsponsoring – Werbewirkungsmessung am Beispiel eines Fussballklubs*. 1993. s. 22. vlastní překlad.

<sup>30</sup> ZEILERBAUER, T. *Sportsponsoring – Werbewirkungsmessung am Beispiel eines Fussballklubs*. 1993. s. 23. vlastní překlad.

To, do kterých oblastí sportu ve světě je nejvíce investováno, je znázorněno na obrázku 7. Situace v tuzemsku je poněkud odlišná, stejně jako ve světě tak i u nás je nejvíce sponzorovaným sportem fotbal, kterému na záda dýchá lední hokej. V poslední době se do popředí díky úspěchům českých reprezentantů na světových šampionátech drala atletika, ale dopingové aféry a skandály z posledních let tento trend potlačily. Tento stav má samozřejmě souvislost s využitím médií a úspěchem těchto sportovních odvětví ve světě. Ve sportech, kde tuzemští reprezentanti nedosahují takových výsledků a diváci jim nevěnují dostatečnou pozornost, chybí mediální přenosy a následně i zájem sponzorů.

**Obr. 7** Sponzorské investice směřující do sponzorských odvětví (v mld. USD)



Zdroj: KLEČKA, T. Znáte dobře tržní sílu sportu? *Marketing&Media*. č. 51/2003. s. 14.

### 5.2.2 Cíle sponzorování

Na základě poznatků získaných ze situační analýzy dochází ke stanovení sponzoringových cílů, které současně musí korespondovat s celkovými marketingovými a komunikačními cíly podniku (např. zvýšení obrátu, odbytu, známosti, zlepšení image).

Cíle sponzoringu lze rozdělit do dvou skupin:<sup>31</sup>

- ekonomické,
- psychografické.

Mezi ekonomické cíle z pohledu sponzorů může řadit např.:

- dosažení nárůstu obrátu popř. zvýšení výnosů o x % v čase y,
- snižování sponzorských výdajů o x % ze střednědobého hlediska,
- dosažení sponzorských cílů při současné optimalizaci finančních prostředků.

<sup>31</sup> BORTOLUZZI, D.E. *Sponzoring*. 2002. s. 121. vlastní překlad.

Je velmi důležité stanovit co nejpřesněji cíle sponzoringu, protože pokud víme, čeho chceme sponzoringem dosáhnout, tak poté můžeme lépe měřit jeho účinnost.

Z pohledu příjemců sponzorů mezi ekonomické cíle zahrnujeme např.:

- zajištění finančních prostředků na realizaci plánovaných projektů,
- zvýšení sponzorských prostředků o x % v čase y,
- získání nového sponzora,
- zvýšení počtu členů spolku o x % v čase y.

Psychografickými cíly z pohledu sponzora rozumíme např.:

- zvýšení stupně známosti podniku nebo produktu, eventuálně služby,
- profitování nebo zlepšení image na trzích, v regionu, médiích, u současných a budoucích zákazníků,
- vytvoření dobrého jména u široké veřejnosti,
- zintenzivnění prezentace v médiích.

Samozřejmě, že existuje také řada psychografických cílů ze strany sponzorovaného, např.:

- zvýšení stupně známosti sportovního klubu, týmu, svazu atd.,
- zlepšení komunikace s vlastní cílovou skupinou,
- profilace image díky současným a tvorba nové image díky novým cílovým skupinám,
- zintenzivnění prezentace v médiích.

Význam ekonomických a psychografických cílů se z časového hlediska mění. Tento vztah je znázorněn v tabulce 4.

**Tab. 4** Důležitost sponzorských cílů z hlediska času

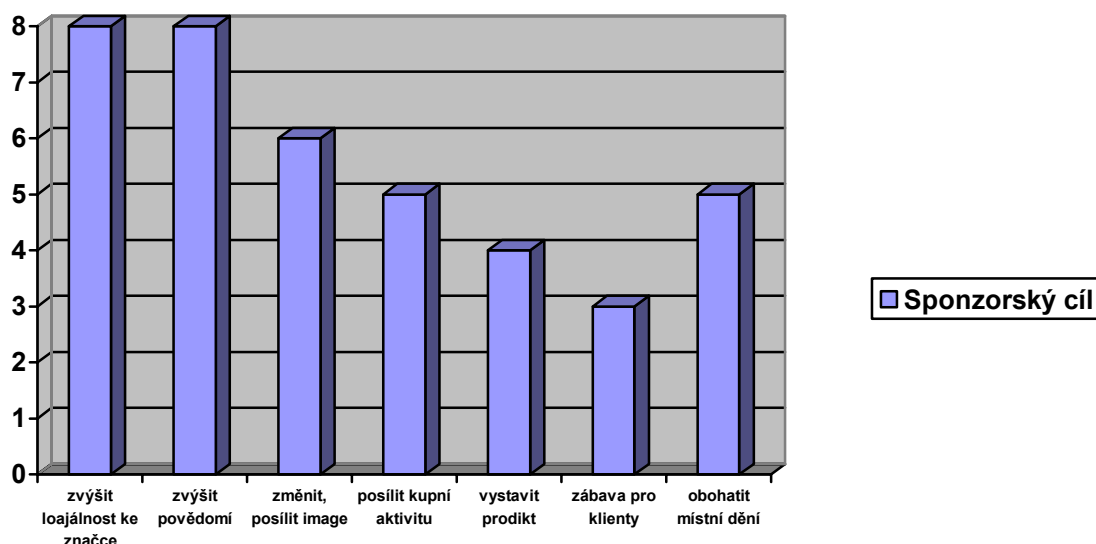
<u><b>Cíle</b></u>	<u><b>Čas</b></u>		
	<b>krátkodobé</b>	<b>střednědobé</b>	<b>dlouhodobé</b>
<b>Ekonomické</b>		odbyt, tržní podíl	odbyt, obrat, tržní podíl
<b>Psychografické</b>	zvýšení stupně známosti, zlepšení image, udržení kontaktu	stabilizace image, transfer image	profilace image

Zdroj: LIPIANSKÁ, J. Sponzoring a jeho místo v marketingovej komunikácii. *Ekonomický Časopis*. č. 7-8/1996, s. 583-594.



Na obrázku 8 uvádíme přehled sedmi nejčastěji požadovaných cílů, které firmy od svého sponzoringu očekávají a na které se nejvíce zaměřují. Z obrázku vyplývá, že nejvíce preferovanými cíly je zvýšení loajálnosti ke značce a zvýšení povědomí, naopak nejméně preferovaným cílem je zábava pro klienty.

**Obr. 8** Nejčastěji požadované cíle sponzoringu (max. 10 bodů)



Zdroj: KLETEČKA, T. Znáte dobře tržní sílu sportu? *Marketing&Média*. č. 51/2003. s. 14.

### 5.2.3 Určení cílových skupin

Dalším podstatným bodem plánování je určení cílových skupin sponzoringu. Opět je důležité rozlišit cílové skupiny podle toho, zda se jedná o zacílení ze strany sponzora nebo sponzorovaného.

Mezi cílové skupiny sponzorů patří každá skupina, která je sponzorem definovaná jako relevantní. Tzn. každý, kdo má aktivně či pasivně co do činění s objektem sponzoringu, okolí sponzoringu, televizní i rozhlasoví diváci a tak dále. Vzájemně se odlišují svými postoji a chováním během zájmových aktivit, soutěží a zájmy, kterými se zabývají.

### 5.2.4 Tvorba strategie sponzoringu

Do této části spadá výběr oblasti sponzoringu a sponzorovaných. Právě v této etapě se podnik rozhoduje, zda a jakým způsobem bude podporovat individuální, kolektivní, vrcholový nebo

výkonnostní sport nebo jen určité soutěže. Strategie sponzoringu by měla být vždy v souladu s celkovou koncepcí marketingové a komunikační strategie podniku. Měl by zůstat zachován základní směr při zachování stanovených cílů sponzoringu.

Podle Lipanské rozlišujeme pět komunikačních strategií:<sup>32</sup>

- inovační – spočívá v zavedení produktu na trh,
- diferenční – její podstatou je rozlišení a modifikace stávajících produktů,
- segmentační – jejím cílem je ovlivnit jednotlivé tržní subjekty,
- profilační – usiluje o vytvoření a udržení image,
- strategie značky – je prospěšná pro vytvoření a udržení značky.

Zpravidla je sponzorování využíváno v posledních třech typech komunikačních strategií. V případě segmentační strategie se jedná o oslovení různých tržních segmentů (mládež, elita, muži; např. chci-li oslovit mužskou část populace, využiji sponzorování fotbalu nebo hokeje).

U profilační strategie se jedná o zlepšení nebo udržení image podniku nebo produktu pomocí sponzorování a smyslem strategie značky je rozšíření a podpora akceptace značek ve sponzorském prostředí.

### 5.2.5 Sponzorská opatření

Mezi sponzoringová opatření můžeme zařadit nástroje komunikačního mixu využitě v rámci sponzoringu. Tzn., že sponzoři mají možnost využít:

- reklamu – na sportovních dresech, mantinelech nebo zapojení sponzorovaného do podnikové reklamy, spojení jeho jména s podnikem,
- podporu prodeje – v podobě rozdávání vizitek, soutěže, cestování s obchodními partnery na různá utkání apod.,
- public relations – možnost tiskových konferencí se spojením sponzorovaných, pozvání obchodních partnerů na soutěže apod.

Otázky týkající se míry využitelnosti jednotlivých nástrojů záleží na konkrétním příkladu, potřebách sponzora a možnostech sponzorovaného.

---

<sup>32</sup> LIPIANSKÁ, J. Sponzoring a jeho miesto v marketingovej komunikácii. *Ekonomický Časopis*. č. 7-8/1996, s. 583-594.

## 5.2.6 Sponzorský rozpočet

Podnik si v rámci komunikačního plánu vypracovává rozpočet na komunikaci. Při jeho sestavování se využívá následujících metod, které se v praxi často kombinují.<sup>33</sup>

- Metoda zůstatkového rozpočtu – nejedná se o metodu v pravém slova smyslu, protože podstatou takto stanoveného rozpočtu je alokace zbylých zdrojů do oblasti marketingové komunikace.
- Metoda procentního podílu z obrátu – stanovuje výdaje na marketingovou komunikaci podle určitého procenta z běžného nebo očekávaného objemu prodeje. Výhodou metody je přizpůsobování výdajů změnám v hospodářské situaci firmy. Nevýhodou je nepřesný odhad dlouhodobých výdajů na aktivity promotion.
- Metoda konkurenční parity – stanovuje rozpočet na marketingovou komunikaci ve stejné výši jako je tomu u konkurence. Předpokladem jejího uplatnění je znalost výdajů daného odvětví na marketingovou komunikaci, zveřejňování různých odborných publikací s investovanými částkami do komunikace největších subjektů trhu.
- Metoda cílů a úloh – základem metody je, že každá vložená koruna do promotion musí být měřitelná. Rozpočet je stanoven na základě postupných kroků, vychází ze zpracované marketingové strategie. Je nejnáročnější metodou.

V rámci celkového rozpočtu na komunikaci je určeno, kolik finančních prostředků může firma vložit do sponzorování. Porovnáním výdajů a příjmů na sponzoring je mnohdy měřena účinnost sponzorských investic, o čemž se seznámíme dále.

## 5.2.7 Metody měření účinnosti sportovního sponzoringu

Zda byl sponzoring účinný nebo ne, by mělo zajímat každý podnik, který se rozhodl touto formou investovat své finanční prostředky. Velmi často se nejedná o vložené malé částky, nýbrž o horentní sumy. „Kontrola výsledků ve sponzorství je proces, který nenastupuje na konci nebo v průběhu realizace sponzorování, nýbrž hned od počátku každé sponzorské spolupráce“.<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. 2001. s. 33.

<sup>34</sup> BORTOLUZZI, D.E. *Sponzoring*. 2002. s. 185. vlastní překlad.

Sponzoring je prováděn za účelem dosažení některých cílů a proto je nutné provést kontrolu účinnosti sponzorování, která nám poví, zda a do jaké míry bylo dosaženo vytyčených cílů.

Mezi cíle každé systematické kontroly účinnosti sponzorování patří:

- ohodnocení jednotlivých sponzorských činností,
- tvorba podkladů pro zlepšení plánování a realizování budoucích sponzorských aktivit,
- optimalizování výnosnosti sponzorování,
- měření intenzity účinku sponzorování,
- ohodnocení druhů dosažených účinků sponzorování.

Velmi důležité je brát na zřetel nepřetržitou komunikaci mezi sponzorem a sponzorovaným. Jejich cíle na sebe musí navazovat a ne si protiřečit. Často vzpomínaným předpokladem v souvislosti se sponzoringem je, že jeho efektivnost lze měřit podobně jako efektivnost reklamy. Přesto se mnozí vědci v tomto oboru často shodnou, že i když byly všechny cíle sportovního sponzoringu důkladně zmapovány, výzkum měření jeho účinnosti je stále nejednoznačný.

Člověk, zabývající se kontrolou, by měl brát v potaz řadu těžkostí a překážek, které se mohou vyskytnout. Jednou z těchto problematických okolností je to, že existuje velký počet odlišných forem projevů sponzorování, které neumožňují aplikaci nějakých obecně platných hodnotících kritérií. Každý příklad sponzorování má svá specifika, které musí být zohledněna i v případě měření účinku sponzoringu. Další komplikací při hodnocení výsledků sponzorování je vzájemná provázanost účinků mezi rozličnými komunikačními instrumenty.

Řada sponzorských aktivit má nahodilý charakter a vyžaduje pozdější sestavení bezpečných kritérií měření, což je rovněž velmi problematické. Z tohoto pohledu je jasné, že rozhodnutí stát se sponzorem, by mělo být promyšleným a plánovaným krokem podniku. Speciálně při sponzorování jednorázových akcí se nesmí zapomenout na to, že úspěšný průběh jedné sponzorované události nemá prakticky žádnou vypovídací schopnost při měření zvýšení podvědomí, získání image a hodnocení změn chování. Sponzorské měření a jeho účinek by měl být koncipován ze středně a dlouhodobého hlediska, protože jen tak může vzniknout kontrolní mechanismus se zpětnou vazbou.

Způsoby, kterými lze měřit účinnost sponzorování, dělí Bortoluzzi ve své knize na interní a externí.<sup>35</sup> Mezi interní řadí takové postupy jako dotazování zaměstnanců, kvalitativní rozhovory se zaměstnanci, zhodnocení čtenářských dopisů v podnikových novinách apod. V případě externích postupů stojí v popředí průzkumy veřejného mínění, image analýzy, analýzy reakcí cílových skupin, kvalitativní a kvantitativní analýzy dosahu, rozhovory s novináři a názorovými vůdci (option leaders), analýza tržních výsledků (odbyt, obrat, zisk, vývoj kurzu na burze apod.).

V tabulce 5 uvádíme kritéria kontroly výsledků sponzorování podle Bortoluzziho. Tato tabulka znázorňuje to, co by sponzoři měli měřit a jakým způsobem by měření mělo proběhnout.

**Tab. 5** Kritéria kontroly výsledků sponzorování

<b>Co by měli sponzoři měřit:</b>	<b>Jak to mohou měřit:</b>
1, Vnímání a známost u cílových skupin	Zhodnocení dosahu, zvážení U událostí počet účastníků
2, Získání image a dobrého jména v žádané cílové skupině	Kvalitativní dotazování
3, Upozornění na podnik, jeho produkty, značku a služby	Dotazování
4, Porozumění sponzorskému poselství	Individuální rozhovory s názorovými vůdci
5, Změna postoje vůči sponzorům	Strukturované rozhovory s vybranými zástupci cílových skupin
6, Zvýšení akceptace produktů a služeb	Kontrolování stupně prodeje a distribuce především u sponzorování spojeného přímo s produktem
7, Zvýšení motivace zaměstnanců	Účast zaměstnanců na akcích sponzora, reakce na zprávy v podnikových novinách

Zdroj: BORTOLUZZI, D.E. *Sponsoring*. 2002. s. 186. vlastní překlad.

Další pohled na měření účinnosti sponzoringu uvádí Mgr. Dedík, který za metody měření účinnosti považuje:<sup>36</sup>

- Měření orientované na produkt nebo značku – s ohledem na obchodní cíle či cíle orientované na produkt a značku existují důkazy, že sledování nárůstu prodeje je považováno za velmi důležité. Dedík uvádí jako příklad firmu Volvo. Ta v roce 1992 udělala studii, při které monitorovala efektivnost nákladů na sponzoring sledováním celkové popularity akce, nárůstu mediálního zájmu a odezvy u prodejců. Zjistila, že každý dolar utracený za sponzoringový program, přinese zpátky šest dolarů. Jednou z metod je tedy analýza nákladů a výnosů sponzoringu.

<sup>35</sup> BORTOLUZZI, D.E. *Sponsoring*. 2002. s. 183. vlastní překlad.

<sup>36</sup> DEDÍK, P. Možnosti měření účinnosti sponzoringu. [online]. 2002. Dostupné z: <www.mtxbs.cz>.

- Monitorování médií – mezi tyto metody patří měření mediální sledovanosti či vysílání sponzora, které se měří buď délkou vysílání sponzora v televizních médiích nebo velikostí článků a sloupků v tisku. Nevýhodou těchto metod je, že se mohou, ale nemusí promítnout do výsledného chování potenciálních zákazníků. Jejich kritika je spojena zejména s těmito třemi faktory: kvalita sdělení se výrazně liší; přijetí sdělení diváky se nedá měřit; cenu kupované reklamy je možné měřit pouze na nejvyšší úrovni, kterou platí pouze nejlukrativnější sponzoři.
- Měření demografického dosahu sponzoringu – tato metoda je považována za metodu, ve které jde o sledování množství zásahů. Vědci tuto metodu také nazývají jako měření množství potenciálních osob, které mohou sponzoring zaznamenat jakýmkoliv způsobem.
- Měření uvědomění si sponzoringu, odezvy a známosti – sledování známosti a povědomí o značce patří k nejdůležitějším metodám měření účinnosti sportovního sponzoringu, ale výsledky by neměly být interpretovány samostatně. Lepší a zároveň finančně i časově náročnější variantou je spojení s výzkumem sledujícím konečnou reakci a chování zákazníka.
- Image a postoje – v souvislosti s těmito metodami měření efektivnosti sponzoringu se hovoří o jejich krátkodobém průběhu a tím nedostatečné vypovídací schopnosti. Pomocí těchto metod bylo zjišťováno, zda zákazníci, kteří věděli o sponzorských aktivitách firmy, pohlíželi na firmu kladněji a bylo zjištěno, že nejde o konstantní jev. Mimo to bylo zjišťováno, zda může dojít k oboustrannému přenosu image, ať již negativní či pozitivní, což bylo zjištěno jako možné.<sup>37</sup>
- Měřítka chování – taková měřítka jsou pořád komplikovaná, jak po stránce teoretické, tak praktické. Chování zákazníka se projeví samozřejmě nákupem zboží. Je nutné zdůraznit, že při tomto měření je velmi obtížné, ne-li nemožné, oddělit od sebe jednotlivé složky propagace a také ostatní, často nepředvídatelné vlivy. Sponzorování může změnit chování spotřebitele, ale je těžké zjistit, jestli to bylo právě sponzorování nebo celá komunikační strategie podniku a někdy ani sám kupující netuší, co způsobilo tuto změnu.
- Kontrolní výzkum – někteří autoři brání významnost kontrolního sponzoringu, ale zároveň napadají jeho chybné používání. Často se totiž používá nějaká sportovní akce jako podnět a respondenti jsou pak dotazováni na to, jestli ví, kdo danou sportovní

<sup>37</sup> JAVALGI, R. G. Awareness of sponsorship and corporate image: An empirical investigation. *Journal of advertising*. no. 4/1994. p. 47-58.

akci sponzoroval. Tento pohled odráží špatný předpoklad a kauzální vztah se následně může odrazit do chování zákazníka při koupi. Namísto toho Rossiter a Percy<sup>38</sup> doporučují, že z pohledu postojů ke značce má správná technika měření obsahovat v první řadě jméno firmy a tázat se má na to, s jakou akcí je spojeno – spojení, které by mělo zvýšit image podniku, pokud byla akce správně vybrána.

Všechny výše uvedené metody měření účinnosti sponzorování v podstatě neuvádí „jak na to“. Pouze upozorňují na oblasti, které mají vliv na sponzorování. Náš názor je takový, že je velice obtížné zcela oddělit jednotlivé nástroje komunikačního mixu a zkoumat účinnost pouze jednoho z nich. Kdyby tomu tak bylo, tak by podniky používaly např. pouze direkt marketing nebo právě sponzoring a pak by mohly samozřejmě měřit účinnost jen toho používaného nástroje.

Na konec této kapitoly lze konstatovat, že v současné praxi jsou používány metody s menší či větší vypovídací schopností. Ze získaných dat není možné vytvořit jakýkoliv přesný návod pro manažery, jak postupovat při sestavování sponzoringové strategie, ani zaujmout nějaké závěrečné stanovisko ohledně budoucího řízení sponzorských aktivit. Nejdůležitějším indikátorem úspěchu rozhodně i nadále zůstane změna chování zákazníka.

---

<sup>38</sup> ROSSITER, J. and PERCY, L. *Advertising communications and promotion management*. 1997. p. 347.

## 6 Právní vymezení pojmů

Pojmy sponzoring, darování a reklama jsou velmi často používané, nikde však nebyla vymezena jejich přesná náplň. Často dochází k matení a záměnám, kdy pod označením sponzor může být označen stejně tak dárcce nebo uživatel reklamní plochy, jako skutečný sponzor.

### 6.1 Darování

Darování je právní jednání, kterým vlastník dobrovolně a bezplatně obdarovává (věcí či jiným majetkovým prospěchem) někoho jiného. Právní úprava darování je provedena velmi volně a je jí možné najít v § 628 a následujícím občanského zákoníku.

Jedním z charakteristických znaků darování je absence protislužby, protihodnoty od obdarovaného, ve většině případů tedy neziskové organizace. Dárce nemůže vyžadovat protiplnění ve formě nějaké služby. Za protislužbu se nepožaduje vyjádření vděčnosti, poděkování apod., které může mít např. formu oznámení o poskytnutí daru, zveřejnění jména nebo loga dárce či sponzora na pozvánce, letáku či programu k utkání nebo jiné sportovní akci.

#### 6.1.1 Darovací smlouva

Darovací smlouvou dárce něco bezplatně přenechává nebo slibuje obdarovanému, a ten dar nebo slib přijímá. Darovací smlouva musí být písemná, je-li předmětem daru nemovitost a u movité věci, nedojde-li k odevzdání a převzetí věci při darování.

Darovací smlouva není zákonem vyžadována v písemné podobě. Při ústní formě však je velmi obtížné dokazovat, na jaký účel byl dar poskytnut, což je důležité při zpracovávání daňového přiznání k dani darovací. Písemná darovací smlouva se vyžaduje pouze při darování nemovitosti.

- z obecné právní úpravy vyplývá, že v darovací smlouvě (je-li sepsána) musí být uvedeno:
  - o identifikace dárce a obdarovaného
  - o identifikace předmětu (daru)
  - o data, místa a podpisy obou stran



- v darovací smlouvě nemusí být uvedena hodnota daru, což ovšem činí určité problémy v rámci zdaňování darů
- v darovací smlouvě je vhodné dále uvést:
  - o ocenění daru (je vhodné z důvodu použití reprodukční pořizovací ceny při zavádění darované věci do účetnictví a dále pak pro vyjádření hodnoty daru v rámci přiznání k dani darovací);
  - o účelové vymezení daru (dárce si tak může zajistit, že darované prostředky či věci budou použity výhradně na vymezenou činnost nebo konkrétní projekt; dárce si může ve smlouvě vymínit, že chce být informován o použití prostředků např. zasláním zprávy, předložením vyúčtování);
  - o den převzetí a předání, pokud k němu nedošlo při podpisu smlouvy.

Velmi důležité je, aby se sportovní organizace v darovací smlouvě nezavazovala k žádnému protiplnění ve prospěch dárce. To však neznamená, že nemůže dárce žádné plnění poskytnout. Musí se však jednat o plnění dobrovolné, na základě svobodné úvahy sportovní organizace, nikoliv o plnění na základě právní povinnosti. Doporučujeme, aby se sportovní organizace uzavírající darovací smlouvy vyvarovaly všech protiplnění a vzájemné vztahy s dárce vypořádaly mimo darovací smlouvu.

### 6.1.2 Darování a daně

Při sponzorování vycházíme ze Zákona o dani z příjmu č. 586/1992 Sb. ve znění pozdějších předpisů.

#### ***a) je-li sponzorem fyzická osoba (§ 15, odst. 8) zákon říká, že:***

poplatník (*v našem případě sponzor*) si může od základu daně odečíst hodnotu darů, poskytnutých obcím a právnickým osobám se sídlem na území ČR na financování vědy, vzdělání, kultury, školství, na policii, na požární ochranu, na podporu a ochranu mládeže, na ochranu zvířat, na účely sociální, zdravotnické, ekologické, humanitární, charitativní, náboženské pro registrované církve a náboženské společnosti, tělovýchovné a sportovní, fyzickým osobám s bydlištěm na území ČR provozujícím školské a zdravotnické zařízení a zařízení na ochranu opuštěných zvířat nebo ohrožených druhů zvířat na financování těchto

zařízení, pokud úhrnná hodnota darů ve zdaňovacím období (kalendářní rok) přesáhne 2 % ze základu daně nebo 1000 Kč. V úhrnu lze odečíst nejvýše 10 % ze základu daně.

***b) je-li sponzorem právnická osoba (§ 20, odst. 4) citovaný zákon uvádí, že:***

poplatník může od základu daně odečíst hodnotu darů poskytnutých obcím a právnickým osobám se sídlem na území ČR na financování ....., pokud úhrnná hodnota darů činí alespoň 2000 Kč. V úhrnu lze odečíst nejvýše 2 % ze základu daně. Tento odečet nemohou uplatnit poplatníci, kteří nejsou založení nebo zřízení za účelem podnikání.

Toto je forma klasického sponzoringu, kdy celá transakce je uzavírána na základě darovací smlouvy. Sportovní organizace vystupuje jako příjemce finančních prostředků, které chce investovat do své činnosti. Zde vyvstává otázka, jak je to s odvodem daně z tohoto příjmu. Zákon o dani dědické a darovací říká, že od daně dědické a darovací je osvobozen majetek, který nabývají právnické osoby, určený na rozvoj nadací, církví, náboženských společností, kultury, školství, vědy, zdravotnictví a sociální péče, ekologie, tělovýchovy a sportu a majetek věnovaný obcím a státním archivům.

Z uvedeného je dále patrné, že dary je možno poskytovat pouze právnickým osobám v oblasti tělesné výchovy a sportu. Tímto způsobem nelze realizovat sponzorování jednotlivého sportovce. Smluvní vztahy je třeba řešit s příslušnou právnickou osobou, např. se sportovním klubem, kde je sportovec členem, s odkazem na dispoziční právo s uvedeným darem.

## **6.2 Sponzoring**

Sponzoring je novodobý způsob financování podpory určité činnosti (organizace). Nejde však o nic závratnějšího než o dvoustranný právní akt, ve kterém se jedna strana zaváže, že dá peníze (či nějakou jinou věc), když ta druhá strana udělá to, co se domluví (bude nosit na akcích trička daného podnikatele – tj. budou tedy dělat reklamu). Z toho vyplývá, že sponzoring není nic jiného, než forma reklamy.

Vzhledem k tomu, že u reklamy jde o plnění s protiplněním, je naprosto chybným a neopodstatněným pojmem tzv. „sponzorský dar“. Správně se úhrada za reklamu formou sponzoringu nazývá sponzorský příspěvek.

### **6.2.1 Sponzorská smlouva**

Sponzoring se většinou dohodne písemnou smlouvou o poskytnutí sponzorského příspěvku a obsahuje zejména tyto náležitosti:

- informace o smluvních stranách (užívá se běžného obchodního označení – dodavatel - odběratel)
- částku a náležitosti jejího předání (v hotovosti; převod na účet)
- popis protiplnění (většinou se jedná o umístění reklamy na klubovnu, vylepení reklamních samolepicích folií na kanoe či střediskový autobus, používání reklamního poutače na akcích, nošení triček s logem firmy na akcích a mnoho dalších)
- další ujednání (například časové období, po které se předmět smlouvy bude uskutečňovat aj.)
- podpisy, datum a místo podepsání smlouvy.

Smlouvou vzniká oficiální vztah, který mj. umožňuje oběma partnerům (sponzor-sponzorovaný objekt) používat nejen název akce a jméno sponzora, ale také grafiku a loga partnera na svých tiskovinách. Součástí smlouvy bývá také soubor určitých přímých reklamních práv určujících kde, v jaké velikosti, kolikrát a na jakých materiálech se objeví jméno sponzora. Smluvně je zajištěno i to, zda má sponzor právo uspořádat si při příležitosti akce vlastní prezentaci, koho může pozvat, kolik volných vstupenek dostane, smí-li si postavit stánek, kde bude předvádět své výrobky, a podobně.

Nejpřesněji musí být propracována smlouva v tom případě, jde-li o akci snímanou televizními kamerami. Zde musí být jasně specifikováno, bude-li reklama firmy (u sportovního utkání) uprostřed hrací plochy či budou-li nějaké výrobky v záběru kamery. Profesionál, který připravuje sponzorskou smlouvu, musí prozkoumat předem například z jakých míst, v jakých úhlech a s jakým focusem pracují kamery.

### **6.2.2 Daňový pohled na sponzoring**

Sponzoring je běžnou službou a tak je třeba na něj i z pohledu daňového nazírat. Informaci je třeba rozdělit na dvě části:

- a) pohled ze strany dodavatele (středisko poskytující reklamní plochu na střeše klubovny)

- v tomto případě se příjmy (výnosy) ze sponzoringu zahrnou do doplňkové činnosti (reklama);
- charakter těchto příjmů je předmětem daně z příjmů právnických osob.

b) pohled ze strany odběratele (firma, která platí za reklamní plochu na střeše klubovny)

- pro firmu je výdaj (náklad) na reklamu běžným provozním daňově uznatelným nákladem.

### **6.2.3 Typy smluv**

Rozlišujeme čtyři základní typy sponzorských smluv:

- Sponzorská smlouva účelově vázaná,
- Sponzorská smlouva volná,
- Sponzorská smlouva na věcný dar,
- Sponzorská smlouva na nemateriální účel.

Všechny tyto typy smluv jsou používány a záleží jen na dohodě mezi sponzorem a sponzorovaným o jaký typ sponzorské smlouvy se bude jednat.

## **6.3 Reklama**

Poskytování reklamy má úplně stejné parametry jako sponzoring.

### **6.3.1 Příjmy z reklam**

Jsou smluvně vyjádřeny na základně Občanského zákoníku a jsou kvalifikovány jako podnikatelské aktivity „neziskových“ organizací. Příjmy z reklam jsou podle novely zákona o dani z příjmu č. 157/1993 Sb. předmětem daně u právnických osob, jež nejsou založeny za účelem podnikání. Především se to týká občanských sdružení, kterými jsou tělovýchovné jednoty a sportovní kluby. Sazba daně činí 39 % ze základu daně sníženého o položky podle § 20, odst. 4 – 5 a podle § 34 pro rok 1996.

Další novelizace zákona o dani z příjmů č. 323/1993 Sb. zvýhodňuje daňový režim nepodnikatelských subjektů, který řeší situace malých a středních tělovýchovných jednot. Tyto subjekty mohou snižovat zjištěný základ až o 30 %, maximálně o 3 miliony Kč., používají-li takto získané prostředky ke krytí nákladů (výdajů) souvisejících s činnostmi, z nichž získané příjmy nejsou předmětem daně.

V případě, že 30-ti procentní snížení činí méně než 100 000 Kč, lze odečíst částku ve výši 100 000 Kč, maximálně do výše základu daně. Z výše uvedeného vyplývá, že pokud zisk z podnikatelských aktivit včetně příjmů z reklam nepřesáhne 100 000 Kč, tělovýchovná jednota (sportovní klub) nebude platit daň z příjmu.

Tento způsob „podpory“ sportu (dnes často i součást marketingového komunikačního mixu marketingové strategie určité společnosti) je řešen na základě smlouvy o reklamě.

V případě reklamních smluv a jejich právního vymezení, je třeba specifikovat subjekty, které smlouvu uzavírají a v jakém právním prostředí se pohybují. Jelikož se zabýváme především občanským sdružením, které sice nevystupuje jako klasický podnikatelský subjekt, ale přesto vykazuje podobu právnické osoby, která se pohybuje v podnikatelském prostředí, bude se nejčastěji uzavírat smlouva podle Občanského zákoníku. Nejblíže k reklamní smlouvě bude smlouva o dílo, ale je možné využít i jiný typ smlouvy, neboť lze uzavřít i takovou smlouvu, která není upravena jako typ smlouvy (např. smlouva bude přímo nazvaná jako reklamní nebo o poskytování reklamních služeb a strany se dohodnou, že se budou řídit ustanovením obchodního zákoníku.

### **6.3.2 Zákon o reklamě**

Vstupem České republiky do Evropské unie bylo nutné dosáhnout kompatibility zákona o regulaci reklamy s evropským právem. Postupně tak tento zákon dosáhl několika změn, z nichž je nejvýznamnější ta, které se týká regulace reklamy na cigarety a jiné tabákové výrobky. Od roku 2005 nemohou výrobci cigaret umisťovat reklamu do novin a časopisů, při mezinárodních nebo mezinárodně přenášených utkáních nesmí být použity obrázky a názvy cigaret a od roku 2007 nesmí tabákové koncerny sponzorovat motoristické soutěže. Tuto změnu mají na svědomí ministři zdravotnictví původních 15 států Evropské unie, kteří se shodli na tom, že reklama na cigarety a tabákové výrobky působí negativně na děti a mládež. Proti vystoupili pouze ministři z Velké Británie a Německa, kteří ale nezískali dostatečnou blokovací menšinu.

## 7 Financování sportovních klubů

Příjmová struktura sportovních klubů se vyvíjí přes 150 let. Od 70tých let dvacátého století dochází k transformaci uplatňovaných modelů ve financování klubů. V současnosti máme v českém sportovním hnutí především tělovýchovné jednoty a kluby ve formě občanských sdružení vzniklých na základě zákona č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů. V mnohem menší míře se vyskytují, zejména v 1. lize kopané a extralize ledního hokeje, jako obchodní společnosti vzniklé na základě obchodního zákoníku. Toto rozlišení podstaty tělovýchovných jednot a klubů je nutno mít neustále na zřeteli při posuzování jejich chování.

### 7.1 Modely financování sportovních klubů

Na problematiku vývoje příjmové struktury sportovních klubů upozornil Andreff (2000)<sup>39</sup>. Zabýval se především vývojem příjmů fotbalových klubů ve Francii a blízkých státech. Andreff rozlišuje tři vývojové fáze, které jsou charakteristické třemi modely financování:

#### 7.1.1 Amatérský sportovní model

Amatérský sportovní model, označený ASSL (tzn. Adhérents-Spectateurs-Subventions-Local), řadí mezi hlavní finanční zdroje členské příspěvky, vstupné či subvence v lokalitě. Změna klubového financování je na amatérské úrovni nejméně radikální. Cílem klubu je trénink a rozvoj mladých hráčů. S více než dvěma třetinami příjmů pocházejících ze vstupného má jen několik amatérských celků finanční strukturu odpovídající profesionálním klubům. Amatérský celek má rovněž příjmy z výsadních míst na tribunách, parkovacích ploch, výstav a prodeje propagačních předmětů klubu. Amatérská mužstva ve vyšších soutěžích získávají peníze rovněž z reklamní a sponzorské činnosti jiných firem. Většina hlavních příjmů klubu pochází z regionálních zdrojů.

#### 7.1.2 Profesionální model tradiční

Profesionální model tradiční, označený SSSL (Spectateurs-Subventions-Sponsors-Local), řadí mezi hlavní finanční zdroje vstupné, subvence a sponzory z daného území. Během celého 20. století bylo hlavním zdrojem příjmů profesionálních sportů vstupné. V některých zemích (Německo, Itálie, Francie) existovaly rovněž příspěvky národních či regionálních vlád a

---

<sup>39</sup> ANDREFF, W. L'évolution du modèle européen de financement du sport professionnel. In.: *Refletes Perspectives de la vie économique*. 2000.

průmyslových vlastníků (patronů) jako Fiat, Bayer, Phillips a Peugeot. Příjmy z reklam postupně nabývaly na významu. V 60. a 70. letech se sponzorské dary výrazně zvýšily tím, jak firmy hledaly přímější identifikaci a image ve vztahu k cílové skupině.<sup>40</sup> V případě, že klub získal příspěvek od regionální správy (obvykle obce), byl většinou sponzorován (ne však vlastněn) nějakou společností – obvykle takovou, která měla ke klubu blízko místně (Fiat a Juventus v italském Turíně, Phillips a PSV v nizozemském Eindhovenu apod.).

Tradiční model byl přesto stále závislý především na příjmech ze vstupného na sportovní zápasy.<sup>41</sup> V 70. letech se příjmy profesionálních klubů z prodeje vstupenek zvýšily mnohem výrazněji než u klubů amatérských. Díky tomu potřebovaly profesionální kluby méně příjmů z reklam, mecenášů a sponzorství. Např. v 1. francouzské fotbalové divizi v sezóně 1970-71 tvořily příjmy od diváků 81%, zatímco příjmy z reklam a sponzorské činnosti představovaly pouhé 1%.

Prodej televizních práv nehrál v tradičním modelu významnou roli. Nezapadal do strategie profesionálních lig a klubů. Ligy i kluby se obávaly, že živé přenosy povedou k odlivu návštěvníků ze stadionů a tím i ke snížení nejvýznamnějšího zdroje svých příjmů.<sup>42</sup> V západoevropských státech ještě nevznikly soukromé televizní společnosti, dominantní monopsoni postavení na trhu měly v jednotlivých státech veřejnoprávní televize. Z těchto důvodů nemohl příjem z prodeje televizních práv kompenzovat klubům ztráty z prodeje vstupenek. Příjmové zdroje byly stále regionálně omezeny.

### 7.1.3 Profesionální model

V profesionálním modelu, současném MMMMG (Médias-Magnats-Merchandising-Marchés-Global), finanční zdroje poskytují média, magnáti, prodej drobného zboží a propagace, trhy v globálním světě. V 80. a zejména v 90. letech nabyly v evropském profesionálním fotbalu na významu nové zdroje financování. Došlo k radikálnímu přeskupování ve struktuře příjmů.

---

<sup>40</sup> V bývalém Československu se po r. 1948 začal také uplatňovat u tělovýchovných jednot princip patronátních podniků, nejznámější jsou příklady z kopané a ledního hokeje např. Sparta ČKD Praha, Baník Ostrava, TJ SONP Kladno, později Poldi Kladno. Hráči byli v těchto patronátních podnicích zaměstnáváni na velmi dobře placených místech s plným uvolňováním na tréninky a zápasy, tímto způsobem byly ušetřeny výdaje TJ na mzdy hráčů.

<sup>41</sup> V Československu tomu tak nikdy nebylo, např. Sparta která měla v 70. a 80. letech nejvyšší návštěvnosti tak by jí příjmy ze vstupného nestačily ani na výplaty hráčských mezd. Patříme mezi státy s nízkou návštěvností.

<sup>42</sup> Československá televize platila např. za jednu hodinu sportovního přenosu 60 tis. Kčs. Za fotbalový zápas to bylo cca 90 tis. Kčs.

Snížil se podíl tržeb z prodeje vstupenek. V nejvyšší francouzské fotbalové soutěži poklesly příjmy z 81% v sezóně 1970-1 na 50%, v sezóně 1985-6 a na necelých 20% v sezóně 1997-8. Výjimkou byl španělský fotbal, který zůstal na prodeji vstupenek nejvíce závislý díky sezónním permanentkám („socios“). Současně klesá podíl příspěvků od místních samosprávných orgánů přímo do místních profesionálních sportovních klubů, ve většině států je to i zakázáno. Naopak vzrostl podíl reklamy a sponzorských darů na 20 - 25 %.

Vzestup významu médií je zřejmý i v současné strategii firem ve zpravodajském průmyslu. Např. BskyB, CLT-UFA, AB Sports, Canal Plus a Pathé jsou společnosti, které nakupují akcie profesionálních klubů. Veřejnoprávní televize již delší dobu podporují fotbal (RAI v italském Kalciu, ARD-ZDF v německé bundeslize, BBC v Premiér League a ORTV ve francouzské národní fotbalové lize). Jejich podpora však byla donedávna jen vedlejším zdrojem příjmů, srovnáme-li ji s tržbami ze vstupného a sponzorskými dary. Hlavním důvodem, který vysvětluje takový vzrůst významu televize a mediálních společností, je vzrůstající konkurence v odvětví. Televizní stanice se z pozice monopsonu přesouvají na post jedné z mnoha, které na trhu působí v každé evropské zemi. Ale tento trend se uplatňoval pouze do ročníku 2001-02.<sup>43</sup> Televize zabezpečují značnou část financování profesionálního sportu, ale pouze takového, který je celosvětově divácky přitažlivý.

Novým jevem ve struktuře příjmů jsou vstupy velkých korporací jako investorů, kteří chtějí zhodnotit vložené prostředky skrze vlastnictví a kontrolu v profesionálních klubech. Jako příklady se uvádějí Jean-Luc Lagardère (Matra v Racing Paris), Silvio Berlusconi (Fininvest v AC Milán), Joe Lewis (ENIC v Glasgow Rangers), Mark McCormack (IMG v RC Strasbourg) a Rupert Murdoch (BskyB v Manchester United). To přináší dvě zásadní změny. Za prvé, administrativu klubu přechází do rukou profesionálních manažerů, což obvykle – i když ne vždy, přináší i finanční stabilitu. Za druhé, rozpočet klubu profituje ze schopností investorů přeměnit vložené prostředky do dalšího růstu a lepší konkurenceschopnosti. Objevuje se snaha vytvořit vertikální integraci díky podpoře sportovních akcí, provozu stadiónů, vlastnictví televizních práv, prodeje propagačních předmětů a dalších složek korporace. Díky televizi a novým vlastníkům dochází ke globalizaci i v působnosti sportovních klubů. Nejlépe to dokumentují Manchester United a Real Madrid.

---

<sup>43</sup> V r. 2002 se dostaly některé privátní společnosti do finančních potíží. Zbankrotovala Kirchova mediální skupina a ohrozila fungování Bundesligy, obdobně se dostal do potíží BskyB v Británii.



Prosazuje se silnější propojení obchodu se sportem. Propagační předměty a jejich prodej patří do repertoáru klubů už dlouho. Chyběly však zdroje pro globálnější marketing. Specialisté nyní odvádějí lepší práci díky rozsáhlé paletě zboží se značkou klubu, oslovující množství lidí v řadě oblastí. Příjmy z propagace a prodeje představovaly např. u AC Milán v roce 1997 10%, u Tottenhamu Hotspur 13%, u Newcastlu 22% a u Manchesteru United dokonce 34%. Od roku 1998 jsou tyto příjmy srovnatelné s prodejem vstupenek.

Dalším novým jevem ve strategiích předních evropských klubů je obchod s novými sportovními talenty. Investice do nákupu nových sportovních hvězd jsou tak obrovské, že si řada klubů spočítala, že se jim vyplácí starat se o nové mladé hráče, které je možno na trhu prodávat a tím si vylepšovat svoje příjmy.

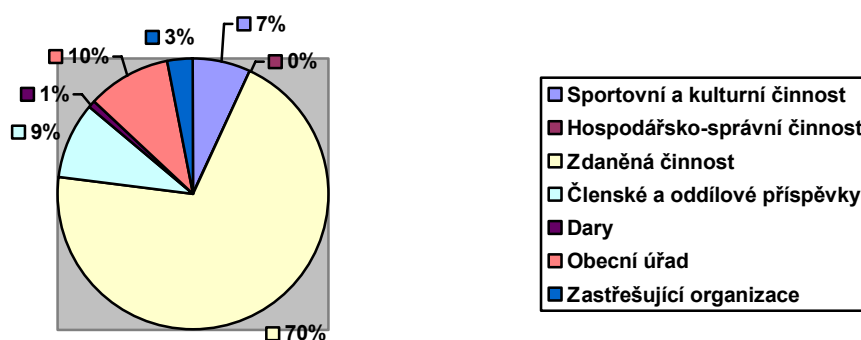
## **7.2 Příjmy českých sportovních klubů**

Srovnáme-li českou realitu s Andreffovou klasifikací, pak zde nacházíme řadu odlišností. České TJ a kluby jsou vlastníky 2/3 všech sportovních a tělovýchovných zařízení ve státě. Tím je podstatně ovlivněna jejich příjmová struktura. Z těchto důvodů neodpovídá první Andreffův model ASSL poměrům v našich občanských sdruženích ve sportu. Příjmy ze vstupného na sportovní akce nehrají v příjmové struktuře významnou roli. Ještě menší podíl mají členské příspěvky, které se dostávají pod hranici 5 %. Rozhodující význam mají především příjmy z doplňkových činností, které jsou zdaňovány a ve značné míře jsou vázány na majetek. Snahou je, aby příjmy z pronájmu TZ pokryly minimálně provozní náklady a případně vydělaly více. To způsobuje, že tyto příjmy jsou vyšší než příjmy ze sportovních akcí.

Shodu s modelem ASSL nelze nalézt ani ve vesnických jednooborových TJ, které hrají pouze fotbal. Zde bývají rozhodujícím příjmem dary místních živnostníků, případně jejich sponzorství v podobě reklamy a další doplňkové činnosti z kulturní oblasti. Příjmy z vedlejších, doplňkových činností jsou zdaňovány. Majetek TJ dovoluje zabezpečit tréninky a sportovní akce pro vlastní členy, dále zaručuje jistý stupeň nezávislosti a tím snižuje tlaky na příjmové straně rozpočtu. Oproti západoevropským sportovním klubům jsou česká občanská sdružení vlastníky Sazky, největší loterijní společnosti ve státě. Výtěžek ze sázení je osvobozen od zdanění a podle akcionářského podílu se rozděluje mezi zastřešující sportovní organizace.

Jaká je skutečná příjmová struktura velké a středně velké TJ přibližují následující dva obrázky. Na obrázku 9 se jedná o velkou TJ s téměř 2000 členskou základnou a majetkem v pořizovací hodnotě přes 30 mil. Kč. Zde dosáhl podíl příjmů pro zdaňované činnosti 70 %. Jedná se o typickou českou TJ s rozsáhlou vedlejší resp. doplňkovou činností. Poměrně vysoký je i 9 % podíl členských a oddílových příspěvků. Nepatrně nižší je 7 % podíl příjmů ze sportovní činnosti.

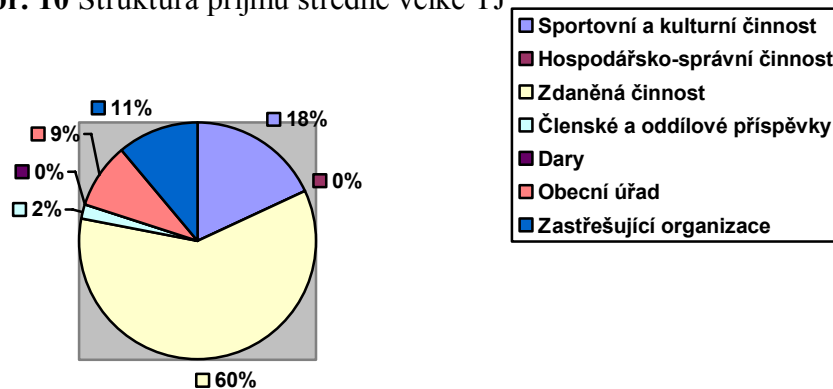
**Obr. 9** Struktura příjmů velké TJ



Zdroj: FOLBEROVÁ, V. *Financování sportovních neziskových organizací v České republice a v Dánsku*. [Diplomová práce.] Praha: Vysoká škola ekonomická – Fakulta financí a účetnictví, 2003, s.53.

Obrázek 10 představuje středně velkou TJ s cca 700 členy a majetkem v pořizovací ceně 10 mil. Kč a sídlící v menším městě. Zde je patrný největší 60 % podíl zdaňované činnosti. Oproti velké TJ je vyšší 18 % podíl příjmů ze sportovní činnosti a podíl dotace ústředního orgánu zastřešující organizace ve výši 11 %. V České republice je většina TJ víceborových , což je i ekonomicky výhodné při správě majetku.

**Obr. 10** Struktura příjmů středně velké TJ



Zdroj: FOLBEROVÁ, V. *Financování sportovních neziskových organizací v České republice a v Dánsku*. [Diplomová práce.] Praha: Vysoká škola ekonomická – Fakulta financí a účetnictví, 2003, s.54.

Odlišná situace je na úrovních české 1. ligy v kopané a extraligy ledního hokeje, kde působí kluby ve formách obchodních společností a.s. resp. s.r.o.. Opět shledáváme odlišnosti s Andreffovými modely SSSL a MMMMG. Patříme mezi státy s nízkou návštěvností na sportovních utkáních. Z tohoto pohledu tvoří příjmy ze vstupného nepatrný podíl v příjmech klubů. U většiny extraligových družstev hrají významnou roli příjmy od sponzorů. Výjimku tvoří dva ekonomicky nejsilnější kluby. AC Sparta Praha a.s. měla v r.2001 ve struktuře příjmů jednoznačně nejvyšší výnos z transferové politiky 57 %, za účast v Lize Mistrů (tzn. média) činil podíl 25 % a sponzoři se podíleli 12 %. Nepatrný podíl představovaly domácí televizní práva a vstupné po 2 %, prodej drobných předmětů činil pouze 1 %.

Struktura příjmů SK Slavia Praha s.r.o. byla mírně odlišná. Dominantní roli hrála média tzn. televizní práva s 42 % podílem. Klub je vykazoval společně jak za evropské poháry tak i za domácí soutěže, sponzoři se podíleli 33 % a transferová politika 25 %, vstupné činilo pouhých 3 %. Při tom je nutno mít na zřeteli, že Sparta vykázala příjem 700 mil Kč a Slavia pouze 124 mil. Kč. Závěrem lze konstatovat, že tyto přední české kluby jsou závislé především na transferové politice. Média hrají významnou roli pouze v případě účasti klubů v evropských pohárových soutěžích. Ostatní prvoligové kluby jsou výrazně finančně slabší než Slavia Praha a dominantní roli v jejich příjmech hráli sponzoři. České kluby jsou ve svých příjmech závislé především na regionálních zdrojích a v mnoha případech jsou jejich spoluvlastníky i samosprávy měst. V Andreffově klasifikaci je lze obtížně zařadit i do profesionálního tradičního modelu financování.

## **8 Návrh optimálního řešení sponzorského vztahu**

V předchozích kapitolách jsme řešili teoretické otázky týkající se oblasti sponzoringu, vymezili jsme některé důležité pojmy a začlenili sponzoring do oblasti sportovních klubů. Tyto teoretické poznámky nám pomohly získat povědomí o vztahu mezi sponzorem a sportovním klubem v teoretické rovině.

Tato kapitola je věnována praktickým souvislostem ve sponzorském vztahu mezi firmou a sportovním klubem. Na příkladu České spořitelny a.s. se snažíme popsat vztah této společnosti ke sponzoringu, jakou má strategii a které oblasti podporuje. Na příkladu fotbalového klubu FC Hradec Králové se snažíme objasnit důvody potřeby sponzoringu pro sportovní klub a popsat všechny prostředky, kterými klub láká sponzory do svých řad.

Na závěr této kapitoly se snažíme ze získaných praktických i teoretických poznatků navrhnout optimální řešení sponzorského vztahu mezi firmou a sportovním klubem.

### **8.1 Česká spořitelna a.s.**

Česká spořitelna a.s. je významnou bankovní institucí působící v České republice. Tuto společnost jsem si zvolil proto, že jsem již několik let jejím věrným a spokojeným klientem a samozřejmě proto, že je jedním ze sponzorů FC Hradec Králové. Informace použité pro účely této práce mi poskytla Ilona Jarkovská, marketingová pracovnice pobočky v Hradci Králové.

#### **8.1.1 Představení a stručná historie společnosti**

Kořeny České spořitelny sahají až do roku 1825, kdy zahájila činnost Spořitelna česká, nejstarší právní předchůdce České spořitelny. Na tradici českého a později československého spořitelnictví navázala v roce 1992 Česká spořitelna jako akciová společnost. Téměř pět a půl milionu klientů, které dnes Česká spořitelna má, hovoří zcela jasně o jejím pevném postavení na českém trhu.

Od roku 2000 je Česká spořitelna členem silné středoevropské Erste Group s více než 16 miliony klientů. V červenci roku 2001 úspěšně dokončila svou transformaci, která se zaměřila na zlepšení všech klíčových součástí banky. Česká spořitelna kontinuálně pokračuje ve zkvalitňování svých produktů a služeb a zefektivňování pracovních procesů.

Česká spořitelna je moderní banka orientovaná na drobné klienty, malé a střední firmy a na města a obce. Nezastupitelnou roli hraje také ve financování velkých korporací a v poskytování služeb v oblasti finančních trhů. Finanční skupina České spořitelny je počtem 5,3 milionu klientů největší bankou na trhu. Česká spořitelna již vydala více než 3 mil. platebních karet, disponuje sítí zhruba 640 poboček a provozuje více než 1100 bankomatů.

Česká spořitelna již počtvrté obhájila v soutěži MasterCard Banka roku 2007 titul Nejdůvěryhodnější banka roku a získala také první místo za Osobní půjčku v kategorii Produkt roku. Česká spořitelna je jedním z leaderů firemní filantropie a CCI (Corporate Community Investment) v České republice. V rámci žebříčku TOP Firemní Filantrop 2007 získala Česká spořitelna druhé místo v kategorii Absolutní objem poukázaných prostředků a s více než 59 miliony Kč se opět stala nejštědřejším bankovním ústavem v České republice.

**Tab. 6** Základní fakta k 31.12. 2007

Aktiva celkem	814,13 mld. Kč
Počet klientů ČS	5 294 470
Počet aktivních klientů přímého bankovníctví Servis 24 a Business 24	1 142 170
Počet poboček	636
Průměrný počet zaměstnanců Finanční skupiny ČS	10 897
Počet karet	3 340 180
Počet bankomatů	1 124

Zdroj: interní materiály České spořitelny a.s.

Česká spořitelna pro rok 2008 očekává meziroční nárůst čistého konsolidovaného zisku o 15 % - 20 %, návratnost kapitálu (ROE) nad hranicí 20 % a ukazatel poměru provozních nákladů a výnosů (Cost/Income Ratio) pod úrovní 50 %.

### **8.1.2 Strategie společnosti v oblasti dárcovství, charity a sponzoringu**

Česká spořitelna a.s. je silnou společností, která působí na území České republiky a jako každá jiná firma chce prosperovat, neustále zlepšovat image společnosti a zacílit nové zákazníky. K těmto účelům využívá Česká spořitelna dle Ilony Jarkovské několik prostředků, přičemž mezi hlavní zařadila oblast dárcovství, charity a sponzoringu, která hraje ve strategii posilování vztahů k současným i potenciálním zákazníkům velmi významnou roli. Na tyto účely má firma každoročně vyhrazeny finanční prostředky ve výši až 10 % svého marketingového rozpočtu.

Česká spořitelna si podle Ilony Jarkovské vybírá k finanční podpoře projekty, které mají smysl. Tímto pojmem označuje prospěšnost projektu jak z hlediska lidské společnosti, tak z hlediska posílení budování značky a nárůstu povědomí o České spořitelně. Nejčastějšími projekty jsou ty, které mají celorepublikovou působnost, neboť cílem České spořitelny je být jedničkou na celorepublikovém trhu. Hlavní přínosy sponzorského vztahu spatřuje společnost v získávání nových obchodních vztahů a možnosti oslovení velkého množství lidí.

Podle marketingové pracovnice České spořitelny si společnost volí podporované aktivity dle několika základních charakteristik. Tou nejhlavnější je soulad se strategií a stanovenými cíli společnosti. Právě zmiňovaná strategie společnosti je zaměřena do několika oblastí, ve kterých se Česká spořitelna prezentuje jako partner.

### ***Oblast veřejných a sociálních záležitostí***

V roce 2002 se Česká spořitelna stala zřizovatelem Nadace České spořitelny, jejímž účelem je podpora projektů v oblasti kultury, vzdělávání, vědy, veřejných a sociálních záležitostí, zdravotní péče, charity, komunálních aktivit, sportu a ekologie a podpora jednotlivců v jejich tíživých životních nebo sociálních situacích způsobených nepředvídanými událostmi. Jedná se o problémy seniorů, drogově závislých, zdravotně a mentálně postižených a částečně také témata ochrany životního prostředí a podpory vzdělání.

Mezi projekty, které podporují tuto oblast, patří:

- **Česká katolická charita** (od roku 2001 je společnost generálním partnerem, zajišťuje průběh Tříkrálové sbírky a realizaci projektů)
- **Občanské sdružení SANANIM** (do řešení drogové problematiky se ČS zapojila jako generální partner)
- **Nadace VIA** (ČS je generálním partnerem programu Nadace VIA s názvem "Pomáháme lidem zlepšovat místo, kde žijí" od roku 2002)
- **Nadace Partnerství** (společnost spolupracuje s nadací od roku 2001, v roce 2003 se stala sponzorem celé Nadace Partnerství)
- **Nadační fond Mamma** (spolupráce s tímto nadačním fondem zajišťujícím nákup lékařských přístrojů a filmů pro diagnostiku nádorového onemocnění prsou vznikla v roce 2005)

- **Život 90** (ve sdružení zajišťujícím humanitární služby pro seniory působí ČS od roku 1992)
- **Národní síť stanic pro handicapované živočichy** (ČS zde vystupuje v pozici generálního partnera)
- **Hospodářská komora České republiky** (ČS je hlavním partnerem a zajišťuje semináře s odbornou tematikou týkající se podnikatelské praxe a zahraničního obchodu)

Vedle toho se Česká spořitelna stala v roce 2003 jedním z jedenácti zakládajících subjektů Klubu firemních dárců Donátor, což je neformální seskupení firem, které se hlásí k principu společenské odpovědnosti a věnují svou podporu rozvoji občanské společnosti. Cílem klubu Donátor je definovat prostředí firemní filantropie v České republice a vymezit jeho roli v konceptu společenské odpovědnosti firem, nastavit standardy a principy firemního dárcovství a pracovat na legislativních a daňových změnách, které pozitivně ovlivní dárcovské prostředí a také zvýší motivaci dávat.

### ***Oblast kultury***

Spojení s významnými kulturními akcemi přináší společnosti spoustu kladných ohlasů. Česká spořitelna se nezaměřuje pouze na určitou věkovou skupinu či na vyhraněný hudební či kulturní styl. Po celé republice je společností podporováno velké kvantum kulturních akcí všech žánrů určených všem věkovým kategoriím.

Mezi významné podporované akce v oblasti kultury patří:

- **Pražské jaro** (společnost je již sedmým rokem generálním partnerem tohoto mezinárodního hudebního festivalu; kromě aktivit nezbytných pro zajištění Pražského jara podporuje společnost finančně deset desetiminutových televizních pořadů s aktualitami z festivalového dění známých jako ECHO festivalu)
- **Albrecht z Valdštejna a jeho doba** (společnost byla generálním partnerem výstavy, která prezentovala Albrechta jako historickou osobnost v proměnách doby; výstava proběhla od listopadu 2007 do března 2008 ve Valdštejnské jízdárně)
- **Mezinárodní hudební festival Český Krumlov** (Česká spořitelna je od roku 2005 hlavním partnerem tohoto významného hudebního festivalu v ČR)

- **Divadlo na Vinohradech** (již od roku 1995 figuruje společnost na pozici generálního partnera této přední české činoherní scény)
- **Tranzit.cz** (Tranzit je průkopnická transnárodní, transdisciplinární a transgenerační iniciativa působící v oblasti současného umění)
- **Smetanova Litomyšl** (společnost tento mezinárodní operní festival podporuje již 16 let, zpravidla se objevovala jako generální partner, v současné době je hlavním partnerem)
- **Colours of Ostrava** (společnost je generálním partnerem jednoho z největších a nejrozmanitějších hudebních festivalů v České republice)
- **Rock For People** (tento rockový festival podporuje společnost jako generální partner)
- **Designblok** (ČS se již popáté stala generálním partnerem doprovodného programu dnů designu Designblok, který je zaměřen především na podporu mladého designu jeho konfrontaci v rámci střeoevropského regionu)
- **Pražský divadelní festival německého jazyka** (od roku 2000 je společnost generálním partnerem tohoto nevšedního projektu)

### ***Oblast sportu***

Jak říká Ilona Jarkovská, oblast sportovního sponzoringu nabízí České spořitelně spoustu možností k získání nových zákazníků. Hlavní výhodu v angažovanosti v oblasti sportu vidí v jeho obrovské popularitě a masové sledovanosti ve všech mediálních prostředcích. Společnost podporuje řadu sportovních klubů po celé republice bez ohledu na druh sportovního odvětví (např. FC Hradec Králové).

Významným strategickým marketingovým dílem je spojení s fotbalovou reprezentací České republiky, které je součástí projektu Banka první volby, který přináší velkou příležitost pro komunikaci České spořitelny jako silné, dynamické, sebevědomé a inspirativní banky. Projekt umožní spojení s profesionálním vrcholovým sportem, který dlouhodobě přináší naší zemi zviditelnění v zahraničí a je naším národním sportem.

Mezi významné projekty podporované v oblasti sportu patří:

- **Kolo pro život** (tento celoroční projekt, který aktivním způsobem zapojí tisíce vyznavačů horského kola na celém území České republiky, začal ve spolupráci s Českou spořitelnou v roce 2000)



- **Česká spořitelna Mountain Bike Team** (za dobu své existence si tento cyklistický tým pod vlajkou České spořitelny jako generálního partnera vybojoval vedoucí postavení v domácím pelotonu)
- **Český atletický svaz** (ČS je od roku 2001 generálním partnerem Českého atletického svazu. V rámci tohoto partnerství je zahrnuta podpora atletiky v celé její šíři – od nejmladších žáků, přes školní a středoškolské soutěže až po národní tým České republiky)
- **Česká fotbalová reprezentace** (ČS se stala od září 2006 oficiálním partnerem české fotbalové reprezentace, podmínkou vstupu byla spolupráce na všech úrovních reprezentačních výběrů, proto se společnost stala kromě oficiálního partnerství s elitním týmem rovněž generálním partnerem týmu do 21 let, juniorských reprezentačních výběrů od 16 do 19 let a partnerem dorostenecké ligy)

### ***Vzdělávání a věda***

Poslední oblastí, ve které se společnost angažuje, je oblast vzdělání a vědy. Od podpory této oblasti očekává Česká spořitelna spojení jména společnosti se vzdělávacími institucemi pracujícími převážně s mladými lidmi a díky tomuto spojení chce společnost přispět k rozvoji vzdělanosti občanů České republiky

Mezi významné podporované vzdělávací akce patří:

- **Vysoká škola ekonomická v Praze** (společnost je generálním partnerem této vysoké školy poskytující ekonomické a manažerské vzdělání od roku 2002)
- **Česká manažerská asociace** (ČS jako generální partner této asociace v rámci celostátních soutěží, konferencí, neformálních setkání, golfových a tenisových turnajů a krajských seminářů)
- **SOČ - středoškolská odborná činnost** (ČS je generálním partnerem této celostátní soutěže, která má vést talentované žáky k samostatnému a tvořivému přístupu při řešení odborných problémů, od roku 2002)
- **Eurorebus aneb škola hrou s Českou spořitelnou** (ČS je již čtvrtým rokem generálním partnerem tohoto vzdělávacího programu na bázi tradiční vědomostní soutěže)

### 8.1.3 Sponzorská budoucnost společnosti

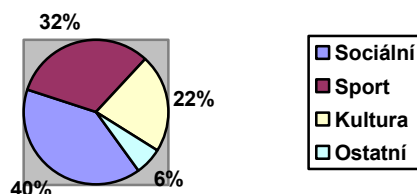
Jak jsme zmínili výše, oblast dárcovství, charity a sponzoringu je jedním z nejvýznamnějších komunikačních nástrojů České spořitelny a proto se očekává, že i výdaje na tuto oblast budou stoupat. V roce 2008 společnost očekává meziroční nárůst čistého konsolidovaného zisku o 15 - 20 %, což by znamenalo i navýšení marketingového rozpočtu společnosti v rámci něhož jsou rozdělovány peníze na sponzorské aktivity.

Hlavním cílem společnosti je udržet pozici generálního či hlavního partnera ve spojení s významnými kulturními a sportovními projekty. Společnost se samozřejmě bude zaměřovat na hledání dalších strategických partnerů, kteří by jí pomohli ke splnění komunikačních cílů společnosti a tím k získání pozice jedničky na tuzemském trhu. Česká spořitelna se nebrání jakékoliv spolupráci, ovšem jak dodává Ilona Jarkovská, společnost si musí být jista, že vynaložené finanční prostředky pomohou jak objektu sponzoringu, tak společnosti samotné.

V oblasti sportu je hlavním strategickým partnerem České spořitelny národní fotbalová reprezentace. Společnost má s fotbalovým svazem uzavřenou smlouvu do září roku 2008 a vrcholem této spolupráce bude účast na Mistrovství Evropy v Rakousku a Švýcarsku. Česká spořitelna je velmi spokojena s výsledky národního reprezentačního týmu a díky tomu i s prezentací jména společnosti. Česká spořitelna by proto ráda navázala na toto úspěšné spojení a prodloužila smlouvu s ČMFS o další kvalifikační cyklus jehož vrcholem by měla být účast na Mistrovství světa v Jihoafrické republice.

Ilona Jarkovská ke sponzorské budoucnosti uvedla, že společnost chce pokračovat v nastoleném trendu a nejvíce prostředků chce poskytovat do sociální oblasti. Plánované rozdělení finančních prostředků do jednotlivých oblastí pro rok 2009 uvádí obrázek 11.

**Obr. 11** Plánované rozdělení finančních prostředků do jednotlivých oblastí v roce 2009 (v %)



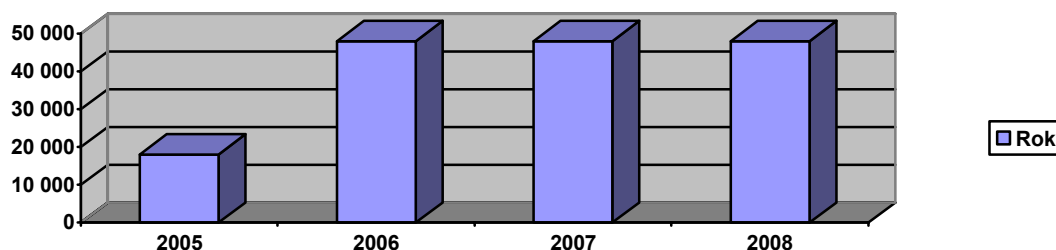
Zdroj: interní materiál České spořitelny a.s.

### 8.1.4 Sponzoring FC Hradec Králové

Ilona Jarkovská vysvětluje, že spojení České spořitelny s východočeským fotbalovým klubem pro společnost znamená prezentaci značky na úrovni regionální působnosti s výhledem na působnost celorepublikovou.

Česká spořitelna je v rámci sponzorství v FC Hradec Králové zapojena do projektu Klub 100<sup>44</sup>, konkrétně je držitelem skupinového členství, které opravňuje sponzora k umístění loga na tabuli v lóži a na www stránkách klubu. Za tyto výhody od roku 2006 přispívá společnost na činnost klubu 48 tisíci korunami, jak ukazuje obrázek 12.

**Obr. 12** Vývoj výdajů na sponzoring FC Hradec Králové



Zdroj: interní materiál České spořitelny

Marketingová pracovnice společnosti nadále potvrzuje známou pravdu, že výše vložených finančních prostředků do sportovního klubu se odvíjí nejen dle popularity sportovního odvětví, ale hlavně od dosažených sportovních výsledků. Česká spořitelna je ochotna poskytnout více finančních prostředků do FC Hradec Králové, ovšem pouze v případě postupu do nejvyšší soutěže, neboť ta by pro společnost znamenala mnohem více příležitostí nejen ke své prezentaci, ale i k navázání dalších obchodních kontaktů.

Česká spořitelna v rámci svých sponzorských aktivit měří účinnost vynaložených finančních prostředků v hradeckém klubu. Ilona Jarkovská uvádí, že společnost si vede jak evidenci návštěvnosti na domácích zápasech, tak evidenci přístupů na webové stránky České spořitelny po kliknutí na logo společnosti umístěného na internetových stránkách FC Hradec Králové. Vedle toho Česká spořitelna sleduje počet nově navázaných obchodních kontaktů během domácích utkání či to, kolikrát je zmíněno jméno společnosti ve spolupráci s hradeckým fotbalovým klubem (noviny, rozhlas, plakáty atd.).

---

<sup>44</sup> bude vysvětleno níže

## **8.2 Fotbalový klub FC Hradec Králové**

Jako příklad sportovního klubu jsem si vybral fotbalový klub z Hradce Králové. Tento klub jsem si zvolil proto, že k němu chovám velké sympatie a často jsem se svými kamarády v hledišti Všesportovního stadionu v Malšovicích, kde sledujeme fotbalové bitvy hradeckých „votroků“. Vždy mě zajímalo, jak můj oblíbený klub pracuje v oblasti marketingu a proto jsem využil loajálnosti vedení klubu, které mi pomáhalo při psaní mé diplomové práce. Se sestavováním materiálu o hradeckém klubu mi pomáhal pan Milan Šedivý, vedoucí marketingového oddělení FC Hradec Králové.

### **8.2.1 Představení a stručná historie klubu**

Hradecký fotbalový klub byl založen v roce 1905 jako SK Hradec Králové. Již od svého vzniku ctí klubové barvy, které jsou černá a bílá. Fotbalový klub ve své historii odehrál v 1. lize 25 sezón, přičemž v roce 1960 mužstvo získalo doposud jediný mistrovský titul. Mezi významné úspěchy patří účast v Poháru mistrů evropských zemí v sezóně 1960 – 1961, ve kterém mužstvo postoupilo až do čtvrtfinále. Dalším úspěchem je postup v Poháru vítězů pohárů do 2. kola osmi finále. Tuzemským úspěchem je jistě vítězství v Poháru ČMFS.

Mezi známé hráče klubu, kteří působili na Všesportovním stadionu, jednomu z největších v republice, patří Hledík, Rott, Ulich, Lokvenc, Kubík, Černý či Plašil. Ze známých trenérských osobností zde působili např. Havránek, Bican, Uhrin, Škorpil, Hřebík nebo Uličný.

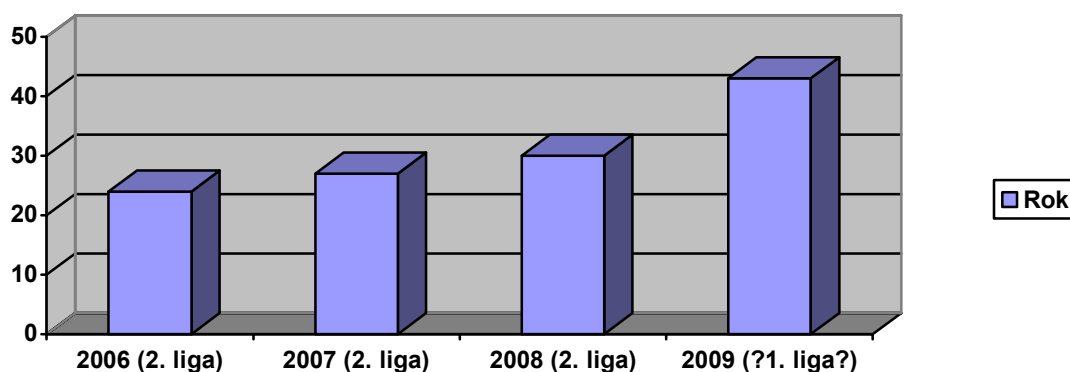
V současnosti nejlepší východočeský fotbalový klub vystupuje pod názvem FC Hradec Králové a hraje duhou nejvyšší fotbalovou soutěž. Nově vzniklá akciová společnost, která je 100 % vlastněna městem Hradec Králové, je vedle sportovní činnosti zaměřena i na poskytování komplexních služeb v oblasti marketingu, komunikace a reklamy ve spojení s tímto fotbalovým klubem.

### **8.2.2 Rozpočet, příjmy a výdaje FC Hradec Králové**

Fotbalový klub z Hradce Králové je městským klubem, což znamená, že jeho 100 % vlastníkem je město Hradec Králové. Jak uvedl pan Milan Šedivý, pro sezónu 2007 – 2008 byla výše rozpočtu klubu stanovena na 25 – 30 milionů Kč, což je relace, ve které se pohybuje většina druholigových týmů. Pokud by se „votroků“ podařilo postoupit do nejvyšší

fotbalové soutěže, odhaduje pan Šedivý nárůst rozpočtu klubu až o 50 %, což by znamenalo, že by se výše rozpočtu pohybovala mezi 38 – 45 milionů Kč na jeden soutěžní ročník. Jak je vidět na obrázku 13, finanční nároky na chod hradeckého fotbalového klubu stoupají každým rokem, na což má dle pana Šedivého velký vliv snaha klubu o návrat do nejvyšší fotbalové soutěže, neboť vedení se snaží vytvořit hráčům takové podmínky, které by hráče motivovalo k těm nejlepším sportovním výkonům.

**Obr. 13** Výše rozpočtu FC Hradec Králové a.s.



Zdroj: interní materiál FC Hradec Králové a.s.

Na pokrytí celé rozpočtové částky musí FC Hradec Králové sehnat dostatek finančních prostředků, neboť bez nich by fotbalový klub nemohl fungovat. Jak nám potvrdil pan Šedivý, v České republice je většina rozpočtu sportovních klubů kryta prostředky získanými ze sponzorské činnosti. Konkrétně v FC Hradec Králové pokrývají sponzoři svými příspěvky rozpočet klubu z 90 %, přičemž město Hradec Králové jako vlastník přispívá celými 50 %. Zbýlých 10 % rozpočtu klub hradí z přestupů hráčů, příspěvků od Českomoravského fotbalového svazu či z prodeje reklamních a propagačních předmětů. Pan Šedivý dále uvedl, že výdělek ze vstupného pokryje pouze výdaje spojené s pořádáním domácích utkání a proto v našich končinách nelze počítat s velkými příjmy ze vstupného. Mezi tyto výdaje patří pronájem prostor pro novináře či zabezpečení pořadatelské a bezpečnostní služby.

Jelikož klub působí pouze ve druhé nejvyšší soutěži, tak má omezené možnosti získání finančních prostředků potřebných ke své činnosti. Příjmy z televizních práv nejsou prakticky žádné a příjmy z transferů hráčů rovněž nedosahují závratných výšin. Kvůli plánovanému útoku na postup do 1. ligy odmítá klub prodávat své hráče, ovšem v případě zajímavé nabídky je klub ochoten jednat. Takovým případem byl odchod Jana Hableho do italské Fiorentiny.

Jak poznamenal pan Šedivý, částka za odchod tohoto mladého talentovaného hráče sice pokryje polovinu sezónního rozpočtu klubu, ovšem vše má svá úskalí a rizika. Částku za hráče klub dostává ve splátkách a navíc smlouva obsahuje bonusy za výkonnostní růst hráče. Z těchto objektivních důvodů tedy nelze říci, že díky tomuto transferu klub dostatečně pokryl velkou část svého rozpočtu na příští sezonu.

Mezi příjmy FC Hradec Králové tedy patří:

- příspěvky od sponzorů
- příjmy od STES – marketingový partner ČMFS, který odkupuje audiovizuální a reklamní práva
- příspěvky od členů – převážně příspěvky placené mládeží
- příjmy od ČMFS – výše příjmů se odvíjí od výsledků, které klub dosáhl v soutěžích řízených ČMFS
- příjmy z činnosti – příjmy plynoucí z prodeje hráčských práv a z reklamní činnosti
- příjmy ze vstupného

Mezi méně příjemné části jakéhokoliv fungování sportovních klubů patří výdaje. Mezi největší výdajové položky FC Hradec Králové řadí pan Šedivý zejména náklady týkající se údržby a provozu sportovišť, výdaje na platy managementu, zaměstnanců, hráčů a trenérů klubu či výdaje za hostování či přestupy hráčů.

Mezi výdaje FC Hradec Králové tedy patří:

- provozní výdaje – náklady na provoz a údržbu sportovišť (voda, plyn, energie)
- výdaje na platy managementu, zaměstnanců, hráčů a trenérů klubu
- hráčské prémie – závislé na sportovních výsledcích mužstva
- výdaje na hostování či přestup hráčů
- výdaje na organizační zajištění soutěžních i přátelských utkání (rozhodčí, pořadatelská služba)
- výroba propagačních materiálů (plakáty, programy k utkání)
- hráčské vybavení (dresy, míče, soupravy, ponožky, ručníky)
- zajištění soustředění pro hráče
- ostatní výdaje – kancelářské a čistící potřeby, doprava týmů na utkání, pohonné hmoty, telefonní poplatky

### 8.2.3 Sponzorská strategie FC Hradec Králové

Vedení hradeckého klubu si je plně vědomo důležitosti spolupráce mezi klubem a sponzorem a proto této oblasti věnuje spoustu úsilí. Hlavním důkazem této aktivity je projekt nazvaný Klub 100, který je určen pro sponzory klubu.

#### *Projekt Klub 100*

Tento projekt klade velký důraz na jeho flexibilitu a lze ho koncipovat dle individuálních potřeb partnera. Projekt díky komunikačnímu potenciálu pro partnery představuje široký prostor pro vhodné doplnění vlastního komunikačního mixu s pozitivním dopadem na korporátní image – je výhodnou investicí do posílení pozitivního vnímání a přijetí značky. Nezanedbatelným přínosem projektu v oblasti péče o klienty a management relations je i jeho vysoká společenská prestiž. Ambicí celého projektu je, aby spojení názvu firmy s FC Hradec Králové byla vnímána nejen jako velmi prestižní, ale i obchodně velmi zajímavá příležitost ve sportovním sponzoringu v České republice.

Projekt Klub 100 nabízí:

- spojení s úspěšným, historicky nejslavnějším fotbalovým klubem východočeského regionu
- dlouhodobý projekt, který je schopen promítat se ve strategických marketingových plánech
- flexibilní projekt, který lze koncipovat dle individuálních potřeb partnera
- možnost uplatnit spojení s FC Hradec Králové při prezentaci ve vztahu k domácím i zahraničním obchodním, finančním, politickým a sportovním kruhům platformu pro oficiální i neformální setkávání se s ostatními partnery a s osobnostmi politického, kulturního a sportovního života
- v rámci víceletého projektu obrovské zviditelnění a posílení značky
- možnost využít profesionální zázemí a zabezpečení FC Hradec Králové jako marketingového konzultanta pro spojení marketingových kampaní a PR aktivit s projektem
- spojení s transparentním a prestižním projektem
- projekt s celostátním komunikačním dopadem v nejsledovanějších domácích médiích
- oslovení konkrétních cílových skupin a zajištění přímého propojení se zákazníky

- prezentaci partnera v souvislosti s vybraným projektem u mediálních partnerů FC Hradec Králové v tištěné inzerci a v rozhlasových spotech
- produkci merchandisingových (reklamních) předmětů

V rámci projektu Klub 100 rozděluje FC Hradec Králové partnery dle výše finančních prostředků do 3 skupin členství:

- Individuální členství (cena 18 000,- Kč) – umožňuje vstup jedné osoby do klubových prostor s kompletním cateringovým servisem a umístění loga na tabuli v klubové lóži a na www stránkách.
- Skupinové členství (cena 48 000,- Kč) – umožňuje vstup třem osobám do klubových prostor s kompletním cateringovým servisem, umístění loga na tabuli v lóži a parkování jednoho vozu v prostorách Všesportovního stadionu.
- Skupinové členství + (cena 96 000,- Kč) – vedle benefitů skupinového členství umožňuje umístění reklamního panelu o velikosti 6 x 1 m na podélné straně nebo 4 x 1 m za jednou z branek.

### ***Uzavírání, délka a obsah sponzorských smluv***

FC Hradec Králové při jednáních se sponzory nevyužívá sponzoringových agentur. Jednání mezi klubem a sponzorem nejčastěji vedou předseda představenstva Ing. Richard Jukl, člen představenstva Nader Safari a marketingový ředitel Milan Šedivý. Pan Šedivý k tomu dodal, že pokud si klub sjedná smlouvu se sponzorem sám, tak jdou veškeré sjednané finanční prostředky do klubu. Pokud by klub využíval služeb sponzoringových agentur, musel by určité procento z částky dávat agentuře.

Vedení klubu se pokud možno snaží sjednat sponzorské smlouvy na co nejdelší období, neboť tím by klub získal jistotu do příštích let. Pan Šedivý mi prozradil, že s velkými firmami má klub uzavřené smlouvy na tříleté období, s těmi menšími na jeden soutěžní ročník. Občas se prý stává, že sponzor uzavře smlouvu třeba jen na polovinu sezóny.

Vymezení obsahu sponzorských smluv se liší dle strategie partnera. Většina smluv je podle pana Šedivého uzavřena na fotbalový klub jako celek. Zároveň ovšem dodává, že několik partnerů často specifikuje oblast podpory. Partneri tak podporují např. A-tým nebo výhradně mládežnické celky (třeba i konkrétního ročníku). V poslední době se prý setkal i s formou



příspěvku vyloženě vázanou na konkrétní účel. Otec nejmenovaného mládežnického hráče, který je úspěšným podnikatelem, přispěl 15 000,- Kč na dopravu mládežnického celku na turnaj na Moravu.

Ke sponzoringové strategii pan Šedivý ještě dodal, že klub si velmi váží každého partnera, který přispívá jakýmkoliv finančním vkladem. Prvotním cílem klubu je udržet všechny stávající partnery, případně je přimět k navýšení částky. Až druhotným cílem je shánění nových partnerů.

#### **8.2.4 Současná sponzorská situace FC Hradec Králové**

Důvodem pro získávání sponzorských příspěvků je samozřejmě finanční potřeba pokrytí rozpočtu klubu pro jeho činnost a dosažení stanovených cílů. Pan Šedivý uvedl, že v dnešní době je existence sportovních klubů zcela závislá na svých partnerech, kteří svým finančním vkladem pomáhají pokrýt značnou část rozpočtu.

Jak bylo uvedeno výše, hradecký fotbalový klub je ze 100 % vlastněn městem, což znamená, že největším „příspěvatelem“ finančních prostředků je město Hradec Králové, které svými příspěvky pokrývá 50 % sezónního rozpočtu klubu. Dalším významným subjektem je marketingová agentura STES, která odkupuje audiovizuální a reklamní práva klubů, které hrají soutěže organizované ČMFS. Pro český fotbal zajišťuje ročně 200 milionů Kč od společností jako je např. Gambrinus, Generali či Dobrá Voda. Kluby následně musí umístit reklamní panel těchto svazových sponzorů na svých stadionech, za což získávají finanční odměnu, která se pro druholigové kluby pohybuje kolem 1 - 2 milionů Kč a pro prvoligové kluby okolo 10 – 15 milionů Kč.

V současné době je klub smluvně svázán s několika sponzory, jejichž výše finančního příspěvku je odlišná od možnosti prezentace firmy ve spojení s FC Hradec Králové. Mezi největší patří firmy Eube a.s., Stako s.r.o. a Lesy ČR s.p.. Se všemi těmito partnery má klub uzavřeny smlouvy na 3 roky. S většinou partnerů má klub uzavřené smlouvy na dobu jedné sezóny, v případě spokojenosti obou stran je smlouva prodlužována. Pan Šedivý uvedl, že v případě postupu do 1. ligy by klub po stávajících partnerech požadoval zvýšení jejich finančních příspěvků.

Současná podoba partnerů FC Hradec Králové :

- Titulární partner (město Hradec Králové)
- Generální partneři Eube a.s., Stako s.r.o., Lesy ČR s.p.)
- Generální dodavatel sportovního oblečení (Adidas)
- Oficiální partneři (např. Česká spořitelna, Matex HK, Fomei)
- Mediální partneři (např. Tah s.r.o., MF Dnes, Uniprint, Deník – východní Čechy)

Novinkou je balíček věnovaný společnostem, které se chtějí prezentovat přímo během druholigových utkání. Hodnota tohoto balíčku se pohybuje mezi 10 – 20 tisíci Kč dle možnosti prezentace. Za tuto sumu je partnerovi poskytnut desetiminutový prostor o poločasové přestávce, který může sponzor využít k jakékoliv prezentaci svých aktivit.

#### **8.2.5 Současná nabídka FC Hradec Králové sponzorům**

Podle pana Šedivého je nezbytně nutné nabídnout partnerovi prakticky vše, na co si vzpomene. Klub se snaží být připravený na jednání s partnery, pro které má vypracovanou nabídku protislužeb za jejich finanční příspěvek. Jak jsme zmínili výše, mezi tyto možnosti patří projekt Klub 100. Mezi další možnosti protislužeb ze strany klubu patří:

##### ***Oblast využívání symboliky***

- umístění loga partnera na dresech hráčů v utkáních 2. ligy a Poháru ČMFS (500 000 – 2 000 000,- Kč dle umístění loga)
- umístění loga partnera na tréninkovém oblečení (pouze titulární nebo generální partneři)
- umístění loga partnera na reklamním panelu (v přímém pohledu 15 000,- Kč/m<sup>2</sup> či mimo pohled TV kamer 6 000,- Kč/m<sup>2</sup>, v blízkosti branek, na oplocení stadionu 10 000,- Kč/m<sup>2</sup>, na světelné tabuli 120 000,- Kč, na přístřešcích střídaček 120 000,- Kč, v tiskovém středisku, v mix zóně, v klubové lóži)
- oprávnění užívat logo a maskota FC Hradec Králové a sloganu „Generální (titulární, oficiální, mediální) partner FC Hradec Králové“ k vlastním komerčním aktivitám a označení vlastních výrobků a služeb ve slovním nebo obrazovém spojení implikujícím vztah partnera ke klubu
- FC Hradec Králové zajistí produkci merchandisingových předmětů pro partnery

- FC Hradec Králové zajistí produkci špičkových merchandisingových předmětů na základě individuálních potřeb partnera

### ***Oblast využití hráčů pro komunikační aktivity partnera***

FC Hradec Králové jako majitel osobnostních a marketingových práv hráčů partnerovi nabízí:

- možnost využít aktivních hráčů pro společnou prezentaci partnerů v partnerských médiích (TV spoty, vizuály printové inzerce, rozhlasové spoty atd.)
- využití aktivních hráčů pro individuální reklamní aktivity s osobní účastí hráče jako jsou např. firemní autogramiády, firemní akce (podnikové dny, večírky atd.), rozhovory či fotografie do firemních médií

### ***Společná prezentace partnerů***

- reklama v partnerských médiích
- reklamní plocha určená pro prezentaci generálního (oficiálního) partnera alikvotně odpovídá poskytnutému objemu finančního plnění
- mediální partneři poskytnou pro prezentaci partnerů FC Hradec Králové ve svých médiích prostor a budou informovat o všech důležitých událostech a akcích týkajících se klubu

Reklamní kampaně jsou orientovány na tři základní témata:

- FC Hradec Králové a jeho podpora vystoupení ve 2. lize
- Významné sportovní a společenské události či špičkové podniky za účasti hráčů FC Hradec Králové, anketa Fotbalista roku, cena Fair play, přijetí sportovců hejtmanem, primátorem atd.
- Sport pro všechny – kampaně jsou koncipovány jako výzvy k účasti na doprovodných aktivitách FC Hradec Králové zaměřených na nejširší veřejnost a dobročinné účely

### ***Oblast doprovodných akcí pro potřeby partnerů***

- pravidelná setkání s nejvyššími představiteli jednotlivých partnerů FC Hradec Králové
- zajištění účasti na všech významných akcích spojených s klubem
- FC Hradec Králové zajistí účast zástupců partnera včetně servisu Klubu 100 pro jejich klienty na vybraných sportovních a společenských událostech v ČR

- Neformální setkání zástupců partnerů u příležitosti významné sportovní události nebo sportovní akce Klubu 100 organizovaných FC Hradec Králové (tenisový, golfový, halový fotbalový turnaj), na které budou zváni i aktivní hráči

#### ***Další prezentace partnera***

- právo být prezentován v rámci každoročního komunikačního plánu pořádaného klubem
- umístění prezentační stránky partnera na www stránkách FC Hradec Králové a vzájemné propojení se stránkami partnera (reklamní banner s odkazem 30 000,- Kč)
- umístění inzerce partnera ve zpravodaji na každé domácí utkání (15 000 – 150 000,- Kč), na plakátu mužstva (50 000,- Kč), na plakátu k utkání (10 000,- Kč), na vstupence (30 000,- Kč)
- rozhlasová reklama na stadionu před, během a po skončení každého utkání (rozhlasové spoty v délce max. 25 vteřin)
- možnost využití areálu a zázemí Všesportovního stadionu k pořádání firemních, sportovních a kulturních akcí

#### **8.2.6 Sponzorská budoucnost FC Hradec Králové**

Sponzorská budoucnost jakéhokoliv sportovního klubu je prvotně závislá na dosažených sportovních úspěších, což ostatně potvrdil i pan Šedivý. Jak sám říká, sponzorská budoucnost hradeckého klubu se bude odvíjet od případného postupu do 1. ligy. Pokud by se klubu podařilo postoupit do nejvyšší soutěže, odhaduje pan Šedivý nárůst zájmu partnerů až o 80 %, neboť 1. liga nabízí klubům mnohem větší oblasti k prezentaci. V případě tohoto úspěchu by vedení FC Hradec Králové požadovalo zvýšení finančních prostředků od stávajících partnerů a hledalo by další sponzory, kteří by svými příspěvky pomohli naplnit rozpočet klubu, který by narostl až na 45 milionů Kč.

Pro partnery by hlavním lákadlem byla zejména prezentace v televizi, neboť veřejnoprávní Česká televize je povinna za soutěžní ročník odvysílat minimálně jedno domácí utkání každého prvoligového týmu. Kromě přímých přenosů vysílá ČT pravidelný magazín Dohráno, ve kterém mapuje všechna prvoligová utkání daného kola. Krátké šoty z utkání jsou využity ke sportovnímu zpravodajství v Brankách, bodech, vteřinách.

Dalším vodítkem pro snadnější argumentaci při jednáních se sponzory vidí pan Šedivý zvýšenou diváckou návštěvnost. Současná průměrná návštěvnost v Hradci Králové je okolo 1 500 diváků na utkání. V případě postupu odhaduje pan Šedivý průměrnou návštěvnost na Všesportovním stadionu okolo 6 000 diváků. Tento nízký počet diváků má hned několik příčin. Milan Šedivý zmiňuje, že postavení fotbalu v tuzemské společnosti není na takové úrovni jako ve fotbalově vyspělých zemích a že kultura na stadionech není dobrá. Hlavní příčinu ale vidí ve špatném stadionu v Malšovicích na kterém je oválná dráha, která oddaluje diváky od fotbalového dění.

Tímto problémem se vedení oddílu zabývá pěknou řádkou let, ale v poslední době v této problematické otázce zaznamenalo velký posun. Zastupitelé města odsouhlasili plán na rekonstrukci stadionu, v květnu letošního roku má být ukončen příjem investorských žádostí a v listopadu má být vybrán vítězný investor. Podle pana Šedivého po výběru investora vše poběží mílovými kroky, jediný problém vidí v angažovanosti politiků, neboť jak sám říká: „U politiků nikdy nevíte, kdy otočí o 180 stupňů.“

Sponzorská budoucnost FC Hradec Králové je tedy závislá na dvou hlavních faktorech. Tím prvním je postup do nejvyšší soutěže, tím druhým je rekonstrukce Všesportovního stadionu. Pokud se podaří splnit obě tyto podmínky, tak dle našeho názoru FC Hradec Králové získá mnohem větší sponzorskou podporu, než kterou má nyní ve 2. lize. Hradečtí fotbalisté by se navíc vedle hokejistů Pardubic stali druhým východočeským zástupcem v nejlepších tuzemských soutěžích v nejpoblárnějších sportech, což by zajisté přilákalo spoustu nových sponzorských nabídek.

### ***8.3 Optimální vztah mezi sponzorem a sportovním klubem***

Ze všech dostupných teoretických i praktických informací získaných během sbírání podkladů pro účely této práce se pokusíme sestavit jakýsi návrh optimálního řešení vztahu mezi sponzorem a sportovním klubem. Jsme si vědomi, že námi navrhované řešení nemusí být univerzální a v určitých případech nemusí fungovat.

#### **8.3.1 Potřeba sponzoringu**

K oblasti potřebnosti sponzoringu se dá zjednodušeně říci, že sportovní klub je na sponzorství závislý, kdežto firma nemusí nezbytně vynakládat prostředky na tuto činnost. Toto potvrzuje

Milan Šedivý, který zdůrazňuje, že FC Hradec Králové by bez finanční pomoci sponzorů nemohl působit ve druhé nejvyšší fotbalové soutěži. Firma sponzoring zahrnuje do svého komunikačního mixu tehdy, pokud má na tuto činnost dostatek volných finančních prostředků a pokud chce zviditelnit či dostat do povědomí své jméno, nebo pokud chce navázat obchodní kontakty se stávajícími partnery sportovního klubu. Velmi stručně lze říci, že sportovní klub ke své činnosti musí sehnat finanční prostředky pro svoji činnost, kdežto firma je může, ale nemusí poskytnout.

### **8.3.2 Sponzorská strategie**

Dobrá sponzorská strategie je výsledkem práce odborníků, které si velké firmy k tomu účelu také najímají. Východiskem úvah, na jaké segmenty a na jaké konkrétní projekty se zaměřit, musí být analýza klientů a vůbec cílů, na něž je třeba se zaměřit. Firma musí uvažovat o tom, že důležité bude zaujmout nejen média a většinu současných a potenciálních klientů, ale svou strategií by měla oslovit i vlastní zaměstnance a najít u nich příznivou odezvu. Předem by si měla firma na tyto účely vyčlenit čas i finanční prostředky. Samozřejmě jsou možné i jiné přístupy ke sponzoringu a doplňkově se mohou objevovat i u velkých firem s propracovanými firemními komunikacemi. Čas od času totiž přicházejí klepat na dveře žadatelé s tím či oním zaručeně zajímavým projektem. Někdy nabízejí protihodnotu, jindy ne. I z takových případů se ale může zrodit zajímavá a prospěšná spolupráce.

### **8.3.3 Vzájemné oslovení partnerů**

Milan Šedivý uvádí, že FC Hradec Králové často oslovuje své partnery sám bez pomoci různých agentur. Dle něho je tento způsob oslovení mnohem efektivnější, neboť klub si tak dohodne i ty nejmenší formality sám. K výběru partnerů dále uvádí, že fotbalový klub si potenciální partnery vytipovává i několik let, neboť je nezbytně nutné znát o případném sponzorovi veškeré dostupné informace (např. o sponzorské strategii společnosti). Vedení klubu se tak často vyptává na solventnost případného sponzorského subjektu a shání různá doporučení, která se k tomuto subjektu váží. Klub se snaží oslovovat své partnery nenásilnou formou s důrazem na dobrý účel.

Podle Ilony Jarkovské je Česká spořitelna dnes tak silným partnerem, že si může vybírat mezi několika možnostmi sponzorských aktivit. K tomu dále dodává, že společnost je ochotna jednat s jakýmkoliv subjektem ohledně jeho podpory, ovšem daný subjekt musí splňovat

několik základních kritérií. Oblast podpory musí spadat do koncepce společnosti, subjekt žádající o podporu musí mít povědomí o společnosti, u které žádá o podporu, jednání by se měla zúčastnit vysoce postavená osoba, která bude společensky oblečena.

Závěrem lze dodat, že většinou prvotní impuls k jednání mezi sponzorem a sportovním klubem dává klub. Existují ovšem i výjimky, a to především u velkých a silných společností, které si volí významné akce, díky kterým by se mohli ještě více zviditelnit. Například Česká spořitelna takto oslovila ČMFS s cílem stát se sponzorem národního fotbalového týmu.

### **8.3.4 Příprava na jednání a jeho průběh**

Jak jsme uvedli výše, prvotním předpokladem pro úspěch v jednání je znalost druhého partnera. Mezi další nezbytné předpoklady patří příprava materiálů o sportovním klubu a především o možnostech spolupráce se sponzorem. Klub by měl během jednání navrhnout konkrétní a přesné možnosti působení sponzora (tzv. sponzorské balíčky) včetně přesných finančních požadavků. Laicky řečeno, co může podnik za vložené finanční prostředky získat.

Firma od jednání očekává, že budou vedena férově v rámci společenských norem (vhodné oblečení, chování,...), že se dozví o možnosti zviditelnění se v rámci spolupráce se sportovním klubem (např. možnost prezentace v médiích, na stadionu atd.) a že dostane záruku prospěšnosti možné spolupráce mezi oběma subjekty. Firma dále požaduje informace o současném situaci v klubu i o jeho plánech do budoucna, neboť to dle Ilony Jarkovské hraje významnou roli při rozhodování společnosti.

### **8.3.5 Sponzorská smlouva**

Pokud jednání mezi oběma partnery dospěje do fáze uzavírání sponzorské smlouvy, tak to znamená, že obě strany jsou spokojeny se základními podmínkami, které jedna strana té druhé nabízí. Ovšem i během sestavování obsahu sponzorské smlouvy může dojít k různým neshodám, které by nakonec mohly vyústit v neuzavření sponzorského vztahu.

#### ***Účel smlouvy***

Firma si často stanovuje konkrétní a jasný předmět podpory v rámci sportovního klubu. Může se například jednat o podporu mládežnických celků (zde třeba i např. konkrétního ročníku), podporu A-týmu, podporu konkrétní soutěže nebo podporu sportovního klubu jako celku.

K tomu pan Šedivý dodává, že dnes je spousta oblastí, které mohou firmy specifikovat jako možné okruhy svého zájmu. Jako příklad uvádí firmu PRIMÁTOR – Pivovar Náchod a.s., která je výhradním dodavatelem piva během domácích zápasů FC Hradec Králové. Spolupráce mezi oběma smluvními subjekty probíhá tak, že Pivovar Náchod dodá pivo a stáčené limonády za určitou dumpingovou cenu. Tyto nápoje jsou následně prodávány na stadionu za vyšší cenu, která umožní sportovnímu klubu získat finanční prostředky z prodeje nápojů. Firma se naopak dostane do povědomí návštěvníků stadionu, neboť má zajištěnou exkluzivitu při prodeji piva na fotbalových utkáních.

### ***Formy protiplnění***

Velmi důležitou součástí každého vztahu mezi sponzorem a sportovním klubem je určení forem protislužeb, kterými se oba subjekty navzájem zaváží. Firma většinou sportovnímu klubu věnuje finanční částku, za kterou ovšem požaduje něco na oplátku. Právě obsah možnosti prezentace firmy v rámci sportovního klubu by měl být součástí smlouvy. Většinou se jedná o specifikaci umístění loga firmy (na dresu, na reklamních tabulích, v klubové lóži, v tištěných materiálech atd.), konkrétní formu reklamy či různé doprovodné akce (turnaje či večírky s účastí hráčů). Pan Šedivý uvádí, že většina sportovních klubů má dnes propracovanou marketingovou strategii a že mají přesně vymezeno, kolik stojí např. umístění loga společnosti na hrud' fotbalového dresu.

### ***Délka smlouvy***

Ilona Jarkovská zdůrazňuje výše zmíněný fakt, že výše finančních prostředků, které je firma ochotna poskytnout, je závislá na výkonnosti, úspěších a budoucích vyhlídkách sportovního klubu. Od toho se odvíjí i ochota uzavřít smlouvu na delší časové období. Jako příklad uvádí paní Jarkovská spojení České spořitelny s tuzemskou fotbalovou reprezentací, které je uzavřeno na dvouletý kvalifikační cyklus.

Pan Šedivý k tomu dodává, že klub se snaží smluvně si zavázat partnera na delší období, neboť to pro něj znamená jistotu budoucích příjmů. Dále uvádí, že FC Hradec Králové má s významnými sponzory uzavřenou smlouvu na 3 – 5 let, přičemž běžná délka sponzorských smluv s menšími partnery je jedna soutěžní sezóna. Tato jednoletá smlouva je dle pana Šedivého ve většině případů každý rok prodlužována, ovšem pro firmu znamená jakousi záruku možnosti odstoupení v případě nespokojenosti se spoluprací se sportovním klubem.



Na závěr dodává, že někteří partneři v začátcích uzavírají smlouvy pouze na půl roku, aby si tak ověřili možnosti profitovat ze vzájemné spolupráce.

### ***Sankce za neplnění***

V každé sponzorské smlouvě jsou uvedeny povinnosti, které by měly ze vzájemného smluvního vztahu plynout pro jednotlivé účastníky. Ilona Jarkovská tvrdí, že firma by si měla do smlouvy nechat popsat konkrétní formy protiplnění ze strany sportovního klubu a přesně dané sankce pro případ neplnění protislužeb ze strany druhého subjektu, neboť pouze v tomto případě se může firma domáhat svých práv a případně odůvodněně vypovědět sponzorskou smlouvu. Jako příklad uvádíme spolupráci sázkové kanceláře FORTUNA a.s. a fotbalového klubu AC Sparta Praha, ve kterém společnost působí jako generální partner. V září loňského roku byl záložník letenského klubu Pavel Horváth obviněn z hajlování během utkání na Žižkově a o 14 dní později spartánský stoper Tomáš Řepka při odchodu do kabin vrazil do kameramana České televize. Tyto dva skandály natolik znechutily vedení společnosti Fortuna, že upozornilo nejvyšší představitele letenského klubu na možnost vypovězení smlouvy z důvodu hanění dobrého jména společnosti při dalších nevhodných gestech.

Milan Šedivý k této problematice dodává, že klub si váží jakéhokoliv sponzora a že respektuje závazky vyplývající z uzavřené sponzorské smlouvy. Dále uvádí, že klub si je plně vědom možnosti sankcí za neplnění smlouvou stanovených podmínek a že vedení přijímá taková opatření, která povedou ke spokojenosti partnera.

### **8.3.6 Vzájemná komunikace mezi partnery**

Vzájemná komunikace mezi oběma partnery během smluvního vztahu je nezbytně důležitá pro nastolení někdy až přátelského a velmi upřímného vztahu. Komunikace mezi oběma partnery by měla probíhat na bázi vzájemného předávání si poznatků a zkušeností získaných při společné spolupráci. Firma očekává, že bude dostávat pravidelné informace o dosažených výsledcích sportovního klubu a že budou její zástupci pozváni na akce pořádané sportovním klubem. K tomu pan Šedivý dodává, že sponzoři většinou požadují souhrnné informace o dění v klubu každou skončenou půlsezónu. Jako příklad vzájemné spolupráce s partnery uvádí, že pro zástupce obchodních a mediálních partnerů uspořádal klub večírek s účastí vrcholných představitelů a hráčů FC Hradec Králové, na kterém byl slavnostně představen model nového stadionu, který by měl být v nejbližší době pýchou východočeského celku.

## 9 Sponzoring v ČR

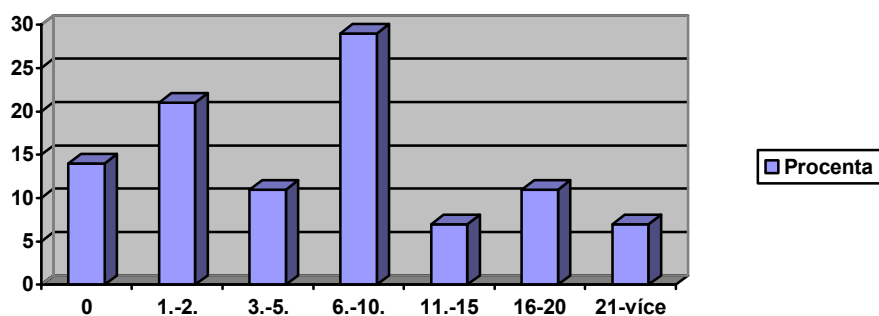
Poslední kapitola této diplomové práce je věnována analýze sponzoringu a sponzorských aktivit v České republice. Tato analýza vychází převážně z průzkumu komunikační skupiny Mather<sup>45</sup>, která ve svém průzkumu oslovila zhruba 300 odborníků, aby zjistila, jakou váhu získává sponzoring v marketingovém rozpočtu společností, jaké jsou nejčastější oblasti zájmu sponzorů nebo co nejvíce ovlivňuje výběr sponzorských aktivit.

Zhruba polovina respondentů (52 %) zastupovala společnosti s obratem v rozmezí 6-50 mld. Kč a druhou největší skupinu (44 %) tvořily firmy dosahující ročního obratu 1-5 mld. Kč. Téměř polovina (47 %) odpovídajících společností se ve své marketingové komunikaci obrací k milionům potenciálních zákazníků a zhruba třetina (33 %) k desítkám tisíc.

### 9.1 Sponzoring jako součást firemních rozpočtů

Náklady na sponzoring jsou součástí většiny firemních rozpočtů. Pouze 14 % respondentů totiž uvedlo, že jejich výdaje na sponzorské aktivity jsou nulové. Většina společností považuje sponzoring za samostatný marketingový nástroj. Váha výdajů v rámci marketingových rozpočtů je však poměrně diferencovaná, jak ukazuje obrázek 14. Zhruba třetina společností (29 %) vyčleňuje na sponzoring 6-10 % ze svých marketingových rozpočtů. Pro pětinu firem (21 %) je to však pouze 1-2 % marketingových nákladů. Desetina firem investuje do sponzorských projektů 3-5 %, respektive 16-20 % prostředků. Až 7 % odpovídajících překvapivě uvedlo, že pro sponzorované dávají k dispozici více než pětinu všech peněz na marketing. To je na českém trhu poměrně neobvyklé.

**Obr. 14** Podíl sponzorských aktivit na celkovém marketingovém rozpočtu (v %)



Zdroj: *Je sponzoring charita?* [online]. [cit. 12. 4. 2008]. Dostupné z: <<http://eregal.ihned.cz>>.

<sup>45</sup> *Je sponzoring charita?* [online]. [cit. 12. 4. 2008]. Dostupné z: <<http://eregal.ihned.cz>>.

## 9.2 Nejčastější oblasti podpory

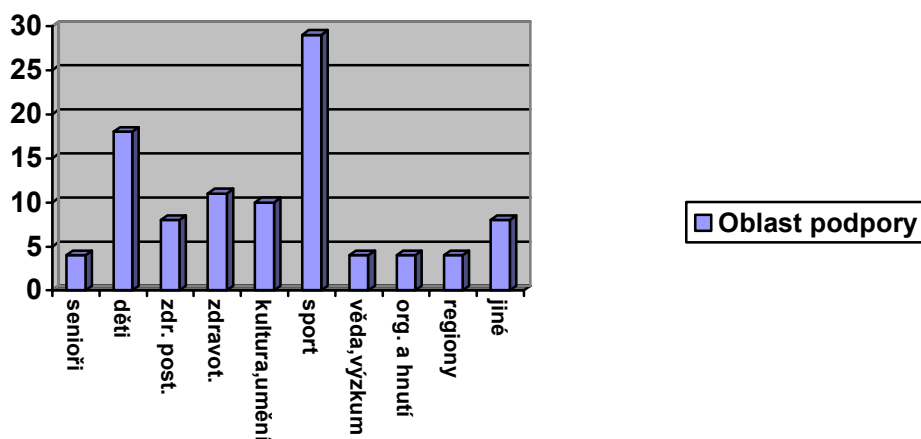
Z odpovědí respondentů vyplynuly "top 4" nejčastější oblasti podporované sponzorskými penězi, které můžeme vidět na obrázku 15. Na pomyslném prvním místě zhruba u třetiny společností (30 %) vítězí podpora sociálně slabých a ohrožených skupin - dětí, zdravotně postižených a seniorů.

Druhou nejčastěji zmiňovanou oblastí zájmu je pro necelou třetinu firem (29 %) sport. Nejpopulárnější sporty z hlediska zájmu sponzorů jsou dle tohoto průzkumu fotbal, atletika, hokej, golf a cyklistika. Okrajově pak respondenti zmiňovali vodní sporty - jachting, vodní slalom a sjezd na divoké vodě; běžecké lyžování, basketbal, ragby nebo cyklistiku.

Do zdravotnictví a zdravotní péče směřují prostředky od 11 % odpovídajících. Desetina společností vyčleňuje část prostředků pro kulturu, umění a památkovou péči.

Na okraji zájmu zůstávají věda a výzkum (4 %), společenské organizace a hnutí (4 %), podnikatelské programy a výrobní projekty se zaměřením na ekologii (2 %) a podpora České republiky v zahraničí (1 %).

**Obr. 15** Oblasti sponzoringu, kterým se společnosti věnují (v %)



Zdroj: *Je sponzoring charita?* [online]. [cit. 12. 4. 2008]. Dostupné z: <<http://eregal.ihned.cz>>.

V další části průzkumu respondenti přiřazovali ohodnocení (na stupnici 1-5, kdy 5 znamenalo "nejdůležitější") těm oblastem sponzoringu, kterým se věnují, a to dle jejich důležitosti z hlediska marketingových záměrů. Dle tabulky 7 je například zajímavé ohodnocení významu sponzorských aktivit v oblasti podpory dětí, která je se známkou 3,00 téměř v závěru tabulky, ale při porovnávání investic patří ke druhé nejčastěji zmiňované.

**Tab. 7** Ohodnocení sponzorovaných oblastí (1-5, 5 je nejdůležitější)

Oblast sponzoringu	Prům. známka
Regionální a lokální rozvojové aktivity	4,75
Podpora soc. slabých a ohrožených skupin – podpora zdrav. postižených	4,25
Sportovní aktivity - fotbal	4
Sportovní aktivity – hokej	4
Sportovní aktivity – golf	4
Sportovní aktivity – atletika	4
Sportovní aktivity - jiné	3,1
Spol. organizace a hnutí	3,75
Věda a výzkum	3,5
Kultura, umění a památková péče	3,3
Zdravotnictví a zdrav. péče	3
Podpora soc. slabých ohrožených skupin – podpora dětí	3
Podpora soc. slabých a ohrožených skupin – podpora seniorů	2,25

Zdroj: *Je sponzoring charita?* [online]. [cit. 12. 4. 2008]. Dostupné z: <<http://eregal.ihned.cz>>.

K rozporu mezi tím, kam by peníze měly směřovat a kam skutečně směřují dochází proto, že respondenti staví na první místo, kam by měly peníze směřovat, regionální a lokální rozvojové projekty. Ty jsou však organizačně velmi náročné a pracné, budují se většinou od nuly; bývá jednodušší svůj sponzoringový rozpočet spojit s již existující velkou sportovní akcí či jednorázově předat symbolický šek na projekt některé z nadací pro zdravotně postižené a dále se projektu nevěnovat.

### **9.3 Měření efektivity investovaných prostředků**

Potřebu zjistit si účinnost prostředků investovaných do sponzoringu nemá celá polovina (48 %) společností, které odpovídaly v průzkumu. Pouze necelá třetina společností (28 %) se věnuje zjištění účinnosti sponzoringu, a to především následujícím způsobem:

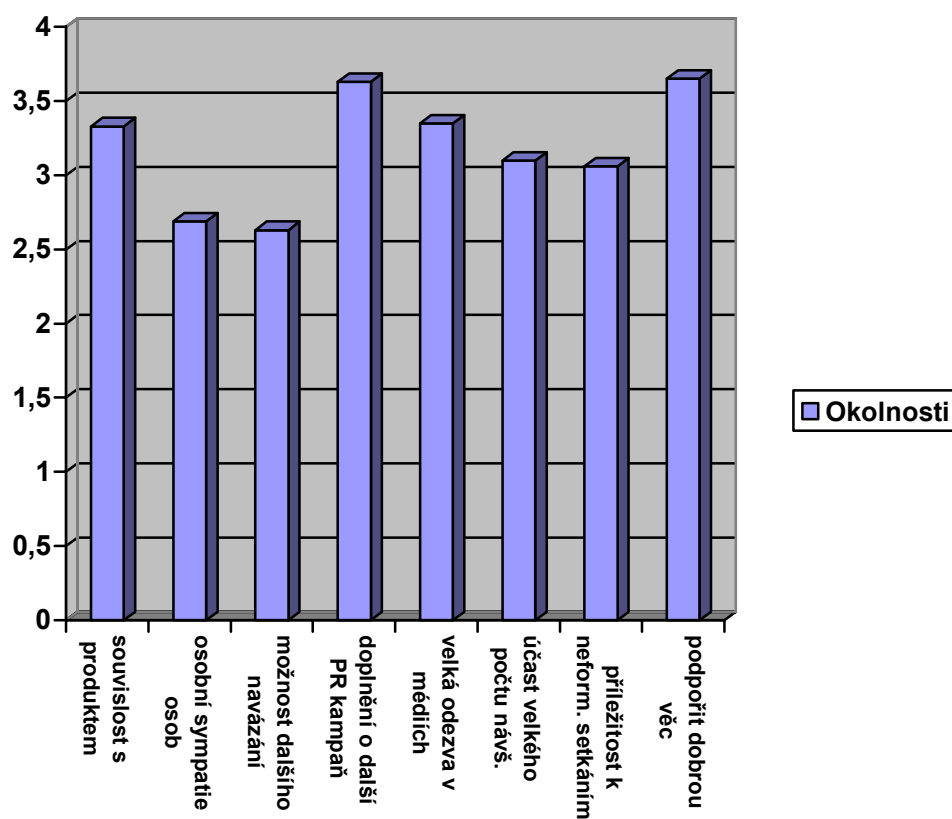
- dosah a záběr projektu v médiích (monitoring médií a analýza publikovaných informací, sledování celkové popularity akce)
- oslovení vlastních zaměstnanců projektem a získání odezvy od nich (hodnotící skupiny, hodnotící listy)
- zjišťování povědomí o projektu a postoje ke společnosti v souvislosti s konkrétním sponzoringem v různých typech průzkumů
- sledování vlivu na prodej výrobků firmy a vývoj tržeb
- reference a ohlasy od klientů
- návštěvnost akce

## 9.4 Rozhodování o oblasti sponzoringu

Při rozhodování o tom, které oblasti sponzoringu se stanou součástí marketingových aktivit firmy, hraje roli bezesporu řada okolností. Díky výsledkům průzkumu můžeme kvantifikovat důležitost jednotlivých vlivů. Respondenti měli ohodnotit různé okolnosti známkami 1-5, kdy nejvyšší ohodnocení znamenalo "nejdůležitější".

Jak ukazuje obrázek 16, tak nejvyšší ohodnocení obdržela možnost podpořit opravdu dobrou věc (3,65) spolu s tím, že projekt je možné doplnit o public relations kampaň (3,63). Dále rozhodnutí ovlivňuje potenciál sponzorského projektu získat velkou odezvu v médiích (3,35) a věcná souvislost projektu se značkou nebo produktem (3,33).

**Obr. 16** Okolnosti, které rozhodují o výběru sponzoringu (1 -5, 5 je nejdůležitější)



Zdroj: *Je sponzoring charita?* [online]. [cit. 12. 4. 2008]. Dostupné z: <<http://eregal.ihned.cz>>.

## **Závěr**

V této diplomové práci jsme se snažili zaznamenat veškeré dostupné a potřebné poznatky, které jsme získali k oblasti sponzoringu sportovního klubu. Z nám známých a dostupných publikací domácích i zahraničních autorů jsme se pokusili sestavit teoretická východiska pro seznámení s oblastmi sportu, sponzoringu a sportovního sponzoringu. Díky těmto informacím jsme získali ucelený přehled o všech důležitých aspektech, které se objevují v námi zkoumaných oblastech. V závěru teoretické části jsme zavítali do oblasti financování sportovních klubů, která nám potvrdila, že sponzoring patří mezi hlavní zdroje příjmů sportovních klubů.

V praktické části jsme se snažili koncipovat jakési optimální řešení vzájemného vztahu mezi sponzorem a sportovním klubem, které nám vykrystalizovalo ze získaných praktických i teoretických poznatků. Vztah mezi sponzorem a sportovním klubem by dle našeho názoru měl fungovat na bázi obchodního vztahu, neboť dnes nestačí nabídnout například pouze reklamu na dresu. Firmy od sportovních klubů očekávají za své vložené prostředky servis a informace, které mají nebo by mohli mít vliv jak na úspěch klubu, tak i na úspěch firmy samotné.

Jako ukázkou firmy, která se angažuje v oblasti sponzoringu, jsme si vybrali Českou spořitelnu a.s.. Na příkladu této významné bankovní instituce jsme se snažili popsat sponzorskou strategii společnosti. Musíme říci, že Česká spořitelna a.s. má velmi dobře zpracovanou sponzorskou koncepci, ve které má přesně a jasně definovány jak cíle, tak oblasti podpory sponzorství. Společnost si uvědomuje, že spojení se sportovním klubem může být prospěšné pro obě strany, ovšem základní podmínkou zdařilé spolupráce jsou dosažené sportovní úspěchy, díky kterým se může prezentovat.

Zástupcem sportovních klubů jsme si zvolili fotbalový klub FC Hradec Králové, který by bez sponzorských příspěvků nemohl fungovat na špičkové úrovni, o čemž svědčí 90 %-ní pokrytí rozpočtu klubu finančními prostředky získanými od sponzorů. Představitelé klubu si jsou vědomi své závislosti na sponzorech, a proto oblasti marketingu a sponzorství věnují prakticky veškerou energii. Klub má precizně vypracovanou strategii ohledně jednání a nabídek sponzorům a díky zkušenostem z této oblasti ví, jakým způsobem má přistupovat ke svým partnerům.

V samém závěru jsme provedli analýzu sponzoringu na území České republiky, ze které je patrné, že sponzoring získává čím dál větší váhu v marketingovém rozpočtu společností a že převážná většina firem v ČR využívá tento prostředek v rámci svého komunikačního mixu. Zarážejícím faktem je, že se pouze malá část firem zabývá zjišťováním efektivity vynaložených prostředků na sponzoring.

Hovoříme-li tedy o základní otázce, zda sponzorovat či nikoliv, tak bychom si měli uvědomit, že sponzoring je jednou ze součástí marketingových nástrojů. Pro dosažení optimálních výsledků je pak nezbytné dobře volit takové komunikační prostředky, jejichž pomocí lze oslovit a ovlivnit vybranou cílovou skupinu. Proto se domníváme, že je dobré sponzorovat, ale s vědomím, že zvolené sponzorské aktivity jsou nedílnou součástí našich komplexních marketingových plánů odpovídajících zvolené strategii.

Dohody mezi sponzory a příjemci většinou obsahují doložku, že informace o výši příspěvků zůstanou důvěrné. Konkrétní čísla tedy padají jen sporadicky. Podle některých informací velké české firmy věnují ročně na sponzorské aktivity (včetně donátorství) desítky, nejvýše stovky milionů korun. Méně utajované a více medializované jsou částky na humanitární účely, především na školství, zdravotnictví. Ty však často nejsou vydávány přímo firmami, ale jde o prostředky shromážděné na účtech nadací těmito společnostmi vytvořených.

Má-li být sponzoring efektivní, musí být založen na dlouhodobé bázi, jinak se profil firmy může zdát chaotický. U velkých pravidelně ročně konaných akcí bývá zvykem, že se sponzorská smlouva uzavírá na pětileté období, přičemž první tři roky jsou fixní a na další dva má sponzor opci - pokud chce, může v podpoře pokračovat. Pokud vše dobře funguje, uzavírá se nová smlouva dlouho před vypršením pětiletého období.

Na našem trhu existují desítky příkladů, jak sponzoring ve sportu učinil průlom do prodejnosti výrobků ve světě. Vezmeme-li kupříkladu firmu Škoda Auto, jejich prodejní aktivitu, zejména v zahraničí, výrazně ovlivnila dlouhodobá koncepce sponzorských aktivit v oblasti ledního hokeje. Ke srovnatelnému výsledku by bylo třeba v klasické reklamě vynaložit nejméně desetinásobek finančních prostředků.

## Seznam použité literatury

### Monografie

- 1, ANDREFF, W. L'évolution du modèle européen de financement du sport professionnel. In: *Refletes Perspectives de la vie économique*. De Boeck Université, 2000. ISBN 2-8041-3414-8.
- 2, BORTOLUZZI, D.E. *Sponsoring*. 3. ergänzte Ausgabe. Bern: Haupt, 2002. ISBN 3-258-06496-2.
- 3, ČÁSLAVOVÁ, E. *Management v tělesné výchově a sportu*. 2. vyd. Praha: Karolinum, 2000. ISBN 80-246-0050-1.
- 4, DE PELSMACKER, P., GEUENS, M. a VAN DEN BERG, J. *Marketingová komunikace*. Přel. V. Šafaříková. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0254-1.
- 5, DRESS, N. *Sportsponsoring*. 2. Ausgabe. Wiesbaden: Dt. Universität Verlag, 1990. ISBN 3-8244-0023-5.
- 6, FOLBEROVÁ, V. *Financování sportovních neziskových organizací v České republice a v Dánsku*. [Diplomová práce.] Praha: Vysoká škola ekonomická – Fakulta financí a účetnictví, 2003.
- 7, FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1997. ISBN 80-210-1461-X.
- 8, HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. 1. vyd. Praha: VŠE, 2001. ISBN 80-245-0176-7.
- 9, NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu*. 1. vyd. Praha: VŠE, 1995. ISBN 80-7079-414-3.
- 10, POSTLER, M. *Média v reklamě*. 1. díl. Praha: VŠE, 1996. ISBN 80-7079-751-7.



11, ROSSITER, J. and PERCY, L. *Advertising communications and promotion management*. 2nd ed. New York: McGraw Hill, 1998. ISBN 0-07- 1155147.

12, ROTH, P. *Sportsponsoring*. 2. Ausgabe. Landsberg am Lech: Verl. Moderne Industrie, 1989. ISBN 3-478-21172-7.

13, SEKOT, A. *Sport a společnost*. Brno: Paido, 2000. ISBN 80-7315-047-6.

14, SLEPIČKOVÁ, I. *Sport a volný čas*. Praha: Karolinum, 2000. ISBN 80-246-0044-7.

15, TOMEK, G. a VÁVROVÁ, V. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: ČVUT, 1999. ISBN 80-01-01904-7.

16, ZEILERBAUER, T. *Sportsponsoring – Werbewirkungsmessung am Beispiel eines Fussballklubs*. [Diplomarbeit.] Wien: Wirtschaftsuniversität, 1993.

### Články

1, ČECHOVÁ, R. Kolik stojí pot a slzy. *Marketing&Media*. Praha: 2001, roč. 2., č. 23., s. 16.

2, gs.: Zákazníky bere sport. *Marketing&Media*. Praha, 2003, roč. 4., č. 24., s. 7.

3, JAVALGI, R. G. Awareness of sponsorship and corporate image: An empirical investigation. *Journal of advertising*. Memphis: 1994, vol. 34th, no. 4th, p. 47th – 58th.

4, KLEČKA, T. Znáte dobře tržní sílu sportu? *Marketing&Media*. Praha: 2003, roč. 4., č. 51., s. 14.

5, LIPIANSKÁ, J. Sponzoring a jeho miesto v marketingovej komunikácii. *Ekonomický časopis*. Bratislava: 1996, roč. 44., č. 7.-8., s. 583 – 594.

6, TUHÁČEK, M. Olympiáda není holubník. *Marketing&Media*. Praha, 2002, roč. 3., č. 3., s. 13.

7, TUHÁČEK, M. Problém č. 1 – limitovaný rozpočet. *Marketing&Media*. Praha: 2002, roč. 3., č. 30., s. 13.

## Elektronické zdroje

- 1, GERBERY, J. Blesk stále vede, rekordně narůstají Šíp a Aha! *Týden.cz*. [online]. [cit. 27. 2. 2008]. Dostupné z: <[http://www.tyden.cz/rubriky/media/blesk-stale-vede-rekordne-narustaji-sip-a-aha\\_10685.html](http://www.tyden.cz/rubriky/media/blesk-stale-vede-rekordne-narustaji-sip-a-aha_10685.html)>
- 2, GERBERY, J. Evropa zaostává ve sponzoringu za Severní Amerikou. *Týden.cz*. [online]. [cit. 18. 3. 2008]. Dostupné z: <[http://www.tyden.cz/rubriky/media/reklamni-prumysl/evropa-zaostava-ve-sponzoringu-za-severni-amerikou\\_40481.html](http://www.tyden.cz/rubriky/media/reklamni-prumysl/evropa-zaostava-ve-sponzoringu-za-severni-amerikou_40481.html)>.
- 3, DALECKÝ, M. Sponzorská nabídka. *Sport business* [online]. [cit. 3. 3. 2008]. Dostupné z: <<http://www.sportbusiness.cz/>>.
- 4, DEDÍK, P. Možnosti měření účinnosti sponzoringu. [online]. [cit. 18. 3. 2008]. Dostupné z: <<http://www.ftvs.cuni.cz/eknihy/sborniky/2003-11-20/rtf/P4-001%20-%20Ded%C3%ADk4p-e.doc.rtf>>
- 5, OBLUK, O. Je sponzoring charita? *Trendmarketing.cz* [online]. [cit. 12. 4. 2008]. Dostupné z: <[http://mam.ihned.cz/c4-10102320-23413460-100000\\_d-je-sponzoring-charita](http://mam.ihned.cz/c4-10102320-23413460-100000_d-je-sponzoring-charita)>.
- 6, TUHÁČEK, M. Sponzoring jim zase až tolik nevadí. *Marketing&Media* [online]. [cit. 25. 2. 2008]. Dostupné z: <<http://www.mam.cz>>.

## **Seznam příloh**

Příloha 1: Vzor sponzorské smlouvy účelově vázané (1 strana)

Příloha 2: Vzor sponzorské smlouvy volné (1 strana)

Příloha 3: Vzor sponzorské smlouvy na věčný dar (1 strana)

Příloha 4: Vzor sponzorské smlouvy na nemateriální plnění (1 strana)

Příloha 5: Ceník možností prezentace sponzora v FC Hradec Králové (6 stran)

## Příloha 1 Vzor sponzorské smlouvy účelově vázané

Smluvní strany

.....  
se sídlem.....  
IČO.....  
bankovní spojení.....  
zastoupená.....  
(dále jen „sponzor“)

a

.....  
se sídlem.....  
IČO.....  
bankovní spojení.....  
zastoupená.....  
(dále jen „obdarovaný“)

uzavírají podle ustanovení § 628 a násl. Občanského zákoníku tuto **sponzorskou smlouvu**.

1, Předmětem této smlouvy je poskytnutí finanční částky ve výši.....Kč, určené k.....

2, Shora uvedená částka bude převedena na účet obdarovaného do .....dnů od podpisu této smlouvy.

3, Sponzorský dar poskytuje sponzor obdarovanému dobrovolně.

4, Obdarovaný dar přijímá do svého vlastnictví a zavazuje se použít jej pouze k účelu, k němuž byl poskytnut.

5, Sponzor má právo žádat obdarovaného o předložení příslušných dokladů osvědčujících užití darů.

6, Sponzor má právo požadovat vrácení daru pouze v případě zjištění, že obdarovaný porušil ustanovení bodu 4 této smlouvy.

7, Obdarovaný může na základě rozhodnutí

a, správní rady (u nadace, obecně prospěšné společnosti)

b, výkonného výboru, valného shromáždění (u občanského sdružení) dar vrátit sponzorovi v případě, že sponzor nepřiměřeným způsobem zasahuje do činnosti obdarovaného nebo poškozují jeho dobré jméno.

8, Další smluvní ujednání

.....  
9, Tato smlouva se vyhotovuje ve dvou stejnopisech, z nichž po jednom obdrží každá ze smluvních stran.

10, Smluvní strany prohlašují, že si tuto smlouvu před podpisem přečetly, že byla uzavřena po vzájemném ujednání podle jejich pravé a svobodné vůle. Autentičnost této smlouvy potvrzují svým podpisem.

V.....dne.....

Sponzor:.....

Obdarovaný.....

## Příloha 2 Vzor sponzorské smlouvy volné

Smluvní strany

.....  
se sídlem.....  
IČO.....  
bankovní spojení.....  
zastoupená.....  
(dále jen „sponzor“)

a

.....  
se sídlem.....  
IČO.....  
bankovní spojení.....  
zastoupená.....  
(dále jen „obdarovaný“)

uzavírají podle ustanovení § 628 a násl. Občanského zákoníku tuto **sponzorskou smlouvu**.

1, Předmětem této smlouvy je poskytnutí finanční částky ve výši.....Kč, která bude převedena na účet obdarovaného do .....dnů od podpisu této smlouvy.

2, Sponzorský dar poskytuje sponzor obdarovanému dobrovolně.

3, Obdarovaný dar přijímá do svého vlastnictví a zavazuje se poskytnutou částku použít pouze v souladu se svými cíli a posláním.

4, Sponzor má právo žádat obdarovaného o předložení příslušných dokladů osvědčujících užití darů.

5, Sponzor má právo požadovat vrácení daru pouze v případě zjištění, že obdarovaný porušil ustanovení bodu 3 této smlouvy.

6, Obdarovaný může na základě rozhodnutí

a, správní rady (u nadace, obecně prospěšné společnosti)

b, výkonného výboru, valného shromáždění (u občanského sdružení) dar vrátit sponzorovi v případě, že sponzor nepřiměřeným způsobem zasahuje do činnosti obdarovaného nebo poškozují jeho dobré jméno.

7, Další smluvní ujednání

.....  
8, Tato smlouva se vyhotovuje ve dvou stejnopisech, z nichž po jednom obdrží každá ze smluvních stran.

9, Smluvní strany prohlašují, že si tuto smlouvu před podpisem přečetly, že byla uzavřena po vzájemném ujednání podle jejich pravé a svobodné vůle. Autentičnost této smlouvy potvrzují svým podpisem.

V.....dne.....

Sponzor:.....

Obdarovaný.....

### Příloha 3 Vzor sponzorské smlouvy na věcný dar

Smluvní strany

.....  
se sídlem.....  
IČO.....  
bankovní spojení.....  
zastoupená.....  
(dále jen „sponzor“)

a

.....  
se sídlem.....  
IČO.....  
bankovní spojení.....  
zastoupená.....  
(dále jen „obdarovaný“)

uzavírají podle ustanovení § 628 a násl. Občanského zákoníku tuto **sponzorskou smlouvu**.

1, Předmětem této smlouvy je poskytnutí movitých věcí

a,.....hodnota v Kč.....  
b,.....hodnota v Kč.....  
c,.....hodnota v Kč.....  
hodnota celkem.....(dále jen „dar“)

2, Dar bude sponzorem obdarovanému předán do.....dnů od podpisu této smlouvy v jeho sídle (sídle sponzora).

3, Sponzorský dar poskytuje sponzor obdarovanému dobrovolně.

4, Obdarovaný dar přijímá do svého vlastnictví a zavazuje se jej použít pouze v souladu se svými cíli a posláním.

5, Sponzor má právo žádat obdarovaného o poskytnutí informace, jakým způsobem je dar využíván (byl dar využit).

6, Sponzor má právo požadovat vrácení daru pouze v případě zjištění, že obdarovaný porušil ustanovení bodu 4 této smlouvy.

7, Obdarovaný může na základě rozhodnutí

a, správní rady (u nadace, obecně prospěšné společnosti)  
b, výkonného výboru, valného shromáždění (u občanského sdružení) dar vrátit sponzorovi v případě, že sponzor nepřiměřeným způsobem zasahuje do činnosti obdarovaného nebo poškozují jeho dobré jméno.

8, Další smluvní ujednání

.....  
9, Tato smlouva se vyhotovuje ve dvou stejnopisech, z nichž po jednom obdrží každá ze smluvních stran.

10, Smluvní strany prohlašují, že si tuto smlouvu před podpisem přečetly, že byla uzavřena po vzájemném ujednání podle jejich pravé a svobodné vůle. Autentičnost této smlouvy potvrzují svým podpisem.

V.....dne.....

Sponzor:.....

Obdarovaný.....

#### Příloha 4 Vzor sponzorské smlouvy na nemateriální plnění

Smluvní strany

.....  
se sídlem.....  
IČO.....  
bankovní spojení.....  
zastoupená.....  
(dále jen „sponzor“)

a

.....  
se sídlem.....  
IČO.....  
bankovní spojení.....  
zastoupená.....  
(dále jen „obdarovaný“)

uzavírají podle ustanovení § 628 a násl. Občanského zákoníku tuto **sponzorskou smlouvu**.

1, Předmětem této smlouvy je poskytnutí sponzorského daru ve formě:

a, Bezplatné konzultace daňového poradce. Cena služby dle sazebníku činí.....Kč.

b, Úhrady nájemného, které je obdarovaný povinen platit na základě smlouvy o pronájmu nebytových prostor ze dne.....uzavřené mezi obdarovaným a .....(dále jen „dar“).

2, Sponzorský dar poskytuje sponzor obdarovanému dobrovolně.

3, Další smluvní ujednání

.....  
4, Tato smlouva se vyhotovuje ve dvou stejnopisech, z nichž po jednom obdrží každá ze smluvních stran.

5, Smluvní strany prohlašují, že si tuto smlouvu před podpisem přečetly, že byla uzavřena po vzájemném ujednání podle jejich pravé a svobodné vůle. Autentičnost této smlouvy potvrzují svým podpisem.

V.....dne.....

Sponzor:.....

Obdarovaný.....